
Editorial >

Irresponsables

"Lo que el MEF y el Minem han anunciado son términos sofisticados como 'reperfilar' la deuda y negar nuevos salvatajes a Petroperú". P. 4

OPINIÓN >

RODRIGO ISASI
Partner & Managing Director en Empathy



El Factor Humano P. 4



EN LA WEB

Sepa dónde pagan más intereses por los depósitos a plazo.

VIERNES 26 DE SETIEMBRE DEL 2025

Año 34, N° 9599
Precio: S/4.00
Vía aérea: S/4.50



El diario de economía y negocios del Perú

P. 19 **SEGÚN ECONOMISTA JEFE DE CREDICORP CAPITAL, DANIEL VELANDIA**

Costo de crédito en soles y dólares bajaría en el 2026

Impacto de recortes a tasas de interés del BCR y en EE.UU. este 2025 se notaría con más fuerza en los préstamos durante el próximo año, sobre todo para grandes empresas.

Habrá más volatilidad en el dólar hasta abril y será imposible tener tranquilidad para hacer proyecciones sobre el tipo de cambio, ante la presencia de casi 40 candidatos en proceso electoral.

ENTREVISTA

"Volcan espera tener producción comercial del proyecto Romina a fines del 2026" P. 6



LUIS FERNANDO HERRERA
CEO de Volcan

IRÁ A MÁS PAÍSES DE SUDAMÉRICA

Gloria alista cartera complementaria a cemento, cal y concreto P. 8



RANKING DE RENTABILIDAD DE MC&F E IFEL A AGOSTO

Solo dos de cada 10 alternativas de inversión rinden más que depósitos P. 2-3



ENFOQUE LEGAL

Por desbalances en pagos de tarjetas de crédito, ¿podría terminar en la cárcel?

La Sunat cuenta con un procedimiento para verificar que las finanzas calcen. P. 18

PERO SI NO SE CORRIGE, "LLEGARÁ"

Un mal manejo fiscal no se reflejaría tan rápido, afirma Julio Velarde P. 16

7 755767 001243



SEGÚN RANKING DE RENTABILIDAD DE MC&F E IFEL A AGOSTO

Solo dos de cada 10 alternativas de inversión rinden más que depósitos

Rendimiento de mercado estadounidense se modera este año e influye en los instrumentos de inversión ofrecidos localmente. Opciones en dólares se afectan por la caída del billete verde. Fondos mutuos muestran resultados mixtos, siendo los ganadores aquellos que apuestan a acciones de la región.

Mirando más de cerca (Ago.25 - dic.24)

Tipo de Instrumento	Promedio	Mayor Rentabilidad		Menor Rentabilidad	
AFP	5.1%	Habitat F3	9.4%	Prima F3	2.2%
Bolsa de Valores de Lima	10.0%	S&P BVL Financieras	39.9%	S&P BVL Servicios Públicos	-5.8%
Bonos Soles	4.8%	Bono LUZ DEL SUR - LUSUR4BC3A	4.8%	N.d	N.d
Depósito Banco Soles	2.3%	Qapaq S	3.5%	Alfin S	1.8%
Depósito CMAC Soles	2.7%	CMAC Paita S	4.4%	CMAC Maynas S	0.5%
Depósito CRAC Soles	1.8%	Del Centro S	2.2%	Los Andes S	1.3%
Depósito Financiera Soles	3.5%	Proempresa S	4.0%	Crediscotia S/.	3.0%
Depósito Banco Dólares	-3.5%	GNB	-3.4%	Mibanco	-5.0%
Depósito CMAC Dólares	-5.8%	CMAC Arequipa	-5.0%	CMAC Cusco	-6.0%
Depósito Financiera Dólares	-4.8%	Confianza	-3.2%	Compartamos	-6.0%
Fondos Mutuos	0.0%	CREDI. ACC. LATAM-PACIFICO CREDICORP SAF	19.5%	SF NOTA ESTRUCTURADA X SCOTIA FONDOS	-23.7%
Tipo de Cambio	0.1%	Tipo de cambio EURPEN	6.2%	Tipo de cambio USDPEN	-6.0%

FUENTE: MC&F e IFEL

GUILLERMO WESTREICHER
guillermo.westreicher@diariogestion.com.pe

En un contexto de caída de las tasas de interés, es crucial para los inversionistas buscar opciones que puedan rendir, por lo menos, por encima de un depósito a plazo.

De acuerdo con el último reporte de la consultora MC&F e IFEL, de las 278 alternativas de inversión disponibles en el mercado local, apenas 43 (o el 15.5% de los instrumentos) superaron en rendimiento al que acumuló el depósito de la caja que dio los mayores intereses (4.4% en Caja Paita).

Es decir, solo dos cada 10 instrumentos aventajaron en rentabilidad a esos depósitos a plazo fijo hasta agosto último.

Lo anterior podría pasar desapercibido si no fuera porque la renta variable (acciones) en América Latina y Europa ha rendido más de dos dígitos en el periodo de análisis.

En los primeros ocho meses, las bolsas de Colombia, Chile, México, y Brasil treparon 46.95%, 36.22%, 35.81% y 33.84%, respectivamente.

Asimismo, el índice europeo Stoxx600 ganó 25.88%.

EE.UU.

Según Luis Eduardo Falen, docente de la Universidad del Pacífico, entre los fondos mutuos ofrecidos a nivel local, existen algunos de renta variable latinoamericana y europea. Sin embargo, el grueso del mercado está conectado con Wall Street.

"Por un tema de diversificación, por más que el fondo no invierta directamente en Estados Unidos, igual puede estar expuesto a ese mercado", afirmó.

"Creería que más del 50% de los fondos mutuos presenta exposición a Estados Unidos", agregó.

La bolsa de Nueva York registró una caída a inicios del año, en medio del anuncio de aranceles recíprocos y el denominado "día de la liberación" (2 de abril) por parte del Gobierno de EE.UU., pero en los siguientes meses se recuperó.

Así, al cierre de agosto, el índice S&P 500 acumulaba una ganancia de 10.79% (12.3% hasta ayer).

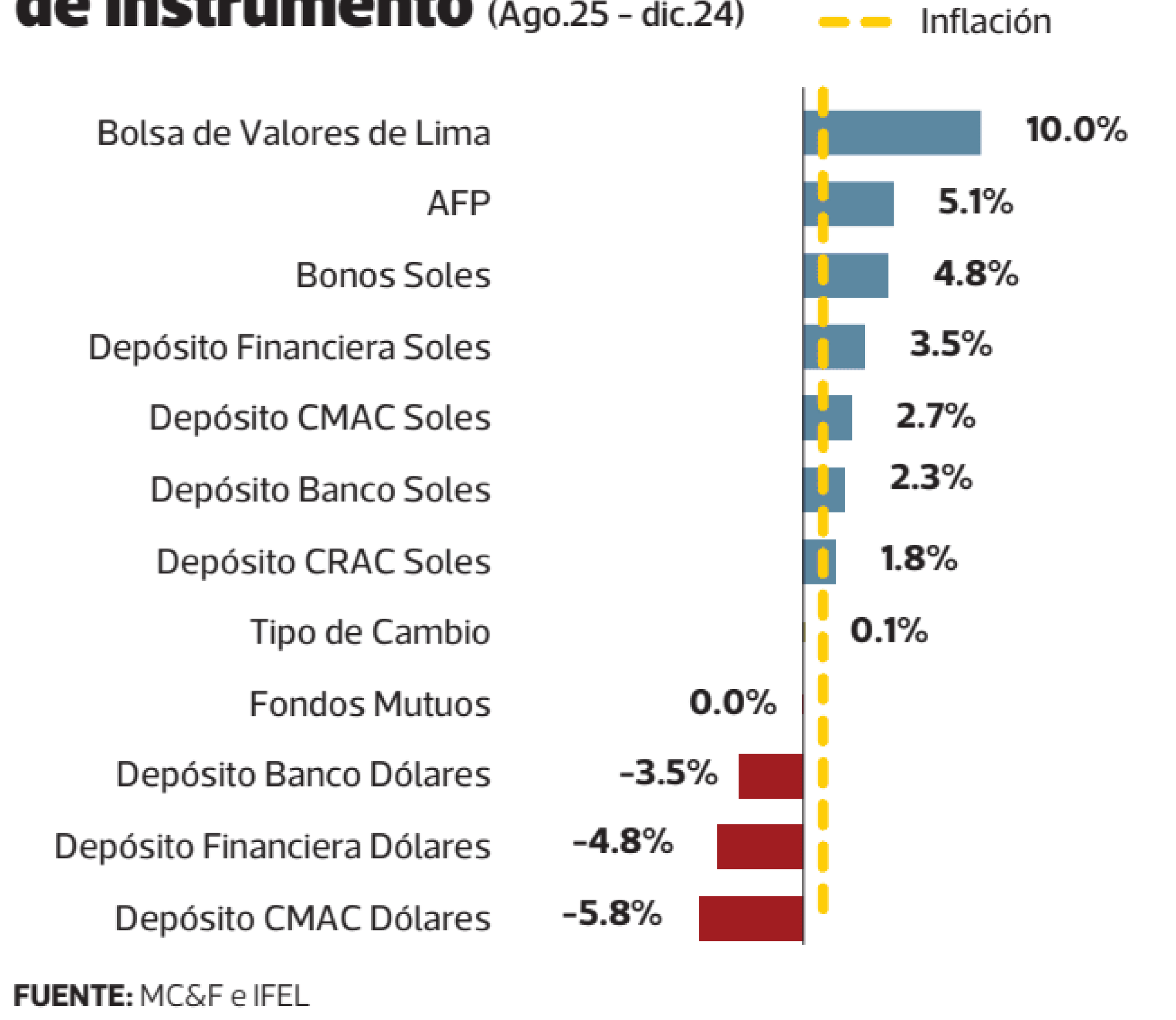
"Las bolsas de América Latina y Europa son mercados con menor liquidez. Cuando (como sociedad administradora de fondos) ofreces un producto al cliente, quieres estar alineado más al mercado, y Estados Unidos es más líquido y viene rindiendo fuerte", aseveró Falen.

"La renta variable estadounidense ha ocupado una posición predominante en los portafolios de inversionistas tanto retail (minoristas) como institucionales (en el país)", refirió Luis Ramos, gerente de estrategia de

LA CIFRA

12.3%

Fue la ganancia promedio acumulada hasta agosto por las acciones del sector minero en la BVL, en un contexto de precios altos de los metales.



Wall Street. Su desempeño influye en buena parte de las opciones de inversión disponibles en el mercado doméstico.

AFP



renta variable de LarrainVial Research.

El analista opinó, además, que la exposición a EE.UU. continuará siendo un eje relevante en los portafolios peruanos en el mediano plazo, pese a que otras plazas hayan incrementado hoy su atractivo.

Pero, como buena parte de las alternativas de inversión locales tienen vinculación con el mercado estadounidense –y este ha rendido menos que las principales bolsas emergentes y de la región–, su rentabilidad se ha moderado en el transcurso de este año, de acuerdo con el ranking de MC&F.

Dólar

Otro factor que explica por qué solo dos de cada 10 opciones de inversión ganan a los depósitos a plazos es la caída del dólar.

De esta forma, a la cola del ranking elaborado por MC&F e IFEL figuran instrumentos denominados en esa moneda.

Entre enero y agosto de este año, el billete verde retrocedió frente al sol 5.9% (y al cierre de este artículo la baja ya es de 6.8% en este 2025)

"La caída del dólar también afecta (a los productos denominados en esa moneda)", reconoció Falen.

El rendimiento de los instrumentos analizados por MC&F e IFEL está calculado en soles. Es decir, si un fondo en dólares ganó 8%, por ejemplo, a eso se le debe descontar la pérdida cambiaria de 6%, por lo que el beneficio final sería de algo menos de 2%.

El desempeño del dólar también se refleja en los depósitos a plazo. Aquellos denominados en soles alcanzaron un rendimiento promedio de 2.6%, mientras que en dólares registraron pérdidas de -4.2%.

Los resultados negativos de los depósitos en dólares se han ampliado respecto del acumulado al cierre del mes pasado (a julio) de -2.9%.

Fondos mutuos

Los fondos mutuos mostraron un rendimiento, en promedio, nulo, según MC&F e IFEL. Dicha categoría, sin embargo, muestra una dispersión considerable.

Los resultados de estos fondos oscilan entre -23.7% y 19.5%. Aquellos con mejor desempeño fueron los que invirtieron con exposición al mercado latinoamericano.

En particular, el fondo que más rindió fue uno que invierte en acciones de empresas latinoamericanas.

En contraste, el común denominador de aquellos fondos mutuos que perdieron más es que están denominados en dólares y apuestan total o parcialmente por instrumentos de deuda.

Inflación

En lo que va del 2025, en general, los instrumentos financieros estudiados por la consultora acumularon una ganancia promedio de 0.5%.

Además, el 43.9% de las alternativas mostró rendimientos por encima de la inflación acumulada durante el periodo de análisis (1.1%).

Al analizar, en promedio, por tipo de instrumento, la Bolsa de Valores de Lima (BVL) fue la opción más rentable en el 2025 (10.8%). Sin embargo, destaca en particular el desempeño del sector financiero (39.9%).

Más info en  gestion.pe

PERSPECTIVA

Comportamiento de los depósitos a plazo

Cuando las tasas de interés estaban más elevadas, los depósitos a plazo podían ofrecer un rendimiento "más satisfactorio", afirmó Luis Eduardo Falen, de la UP. Sin embargo, hoy con una tasa de interés de referencia del BCR casi en 4%, lo que puede pagar un banco o una alternativa de depósito a plazo fijo pierde competitividad frente a otras opciones como fondos mutuos de renta variable o de renta mixta, indicó el analista. "Probablemente esta situación se va a mantener en el mediano plazo porque estamos en un contexto donde las tasas están bajas y la inflación está tan bien controlada. Entonces, es poco probable que el Banco Central se vea obligado a subir la tasa clave. Incluso se espera que hacia fines de año o el primer trimestre del próximo año veamos algún recorte adicional (por parte del BCR), lo cual haría incluso menos competitivos a los depósitos a plazo fijo", sostuvo.

Ranking de rendimientos por instrumentos en lo que va del año

(Ago.25 - dic.24) Calculado en soles

S&P BVL Financieras	39.9%
S&P BVL Peru General	20.6%
CREDI. ACC. LATAM-PACIFICO CREDICORP SAF	19.5%
S&P BVL Peru Select	19.0%
FdF CC Acciones China CREDICORP SAF	18.2%
S&P BVL LIMA 25	15.9%
SURA ACCIONES FONDOS SURA SAF	15.3%
CREDICORP CAPITAL ACCIONES CREDICORP SAF	15.1%
IF ACCIONES INTERFONDO	14.3%
SFdF Acciones Emergentes SCOTIA FONDOS	13.1%
Promoinvest Fondo Selectivo PROMOINVEST SAF	13.0%
S&P BVL Minería	12.3%
Scotia Fondo de F. Acc. Europa SCOTIA FONDOS	11.3%
CRED. CRECIMIENTO VCS CREDICORP SAF	9.6%
Habitat F3	9.4%
FdeF BBVA Apreciacion Capital BBVA SAF	9.3%
CREDICORP ACCIONES ASIA CREDICORP SAF	8.1%
Profuturo F3	7.9%
Habitat F1	7.7%
FF BBVA ESTRATE DINAMICO S/ BBVA SAF	7.4%
IF Futuro Seguro S/ INTERFONDO	7.4%
S&P BVL Industriales	7.1%
Habitat F2	6.8%
Tipo de cambio EURPEN	6.2%
Profuturo F1	6.1%
PRUDENTIAL SAF-PRUDENTIAL RV GLOBAL SERIE B	6.1%
FdeF CC Acciones Innovacion CREDICORP SAF	6.0%
Prima F1	6.0%
Profuturo F2	5.9%
CC DEUDA CORPORATIVA SOLES CREDICORP SAF	5.9%
SURA ACCIONES GLOBALES FONDOS SURA SAF	5.8%
FdeF IF Global Thematics INTERFONDO	5.7%
BBVA RENTA MED. PLAZO S/. BBVA SAF	5.6%
PRUDENTIAL SAF-PRUDENTIAL RV GLOBAL SERIE A	5.6%
CREDICORP ACCIONES GLOBAL CREDICORP SAF	5.5%
Integra F1	5.5%
FF BBVA ESTRATE EQUILIBRA S/ BBVA SAF	5.4%
IF MIXTO BALANCEADO INTERFONDO	5.3%
CRED. MODERADO VCS CREDICORP SAF	5.1%
CC CONSERV. MED. PLAZO S/. CREDICORP SAF	4.9%
Bono LUZ DEL SUR - LUSUR4BC3A	4.8%
SF MEDIANO PLAZO FLEX S/ SCOTIA FONDOS	4.6%
FF BBVA ESTRATE CONSERV S/ BBVA SAF	4.6%
CMAC Paita S/.	4.4%
IF MEDIANO PLAZO SOLES INTERFONDO	4.4%
CMCP Lima S/.	4.3%
SF INST RENTA S/ 1Y III SCOTIA FONDOS	4.2%
FONDOS SURA SAF-SURA CAPITAL ESTRATEGICO II SERIE B	4.2%
Integra F2	4.2%
CORIL CASH CONSERVADOR S/ CORIL SAF	4.1%

FUENTE: MC&F e IFEL



EDITORIAL

Irresponsables

APOYO A PETROPERÚ. Esta semana, mientras la presidenta Dina Boluarte protagonizaba otro papelón internacional, en nuestro país se hizo evidente que la calamitosa situación económica y financiera de Petroperú requiere una explicación de parte del Gobierno que tiene que ser extensa, como discurso presidencial, pero estructurada, comprensible y sin medias verdades. Quizás sea mucho pedir, teniendo en cuenta la afición de muchos ministros a "interpretar" la realidad a su antojo y hacer ofrecimientos o anuncios poco creíbles.

A julio pasado, la petrolera estatal registró pérdidas por US$ 299.4 millones, monto que supera en 50% el capital social de la empresa. Según la Ley General de Sociedades, el directorio de Petroperú debe convocar "de inmediato" a una junta general extraordinaria de accionistas. Al cierre de esta edición, el portal de la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) no consignaba tal convocatoria. El único accionista de la petrolera es el Estado peruano, representado por los ministerios de Energía y Minas (Minem, 60% de las acciones) y de Economía y Finanzas (MEF, 40% de las acciones).

> "Lo que el MEF y el Minem han anunciado son términos sofisticados como 'reperfilar' la deuda y negar nuevos salvatajes".

Por tanto, no sería difícil reunirlos. Lo complicado será encontrar una solución al grave problema, pues hay un riesgo latente de que la petrolera entre en insolvencia, que según la legislación ocurre cuando una empresa ha sufrido la pérdida de más de dos tercios de su patrimonio o se encuentra impedida de afrontar el pago de sus obligaciones. Este proceso forma parte del "sistema concursal" y es administrado por el Indecopi. La clave es que los acreedores aprueben un esquema factible de pagos, pues de lo contrario, tendría que ser liquidada –algo por ahora impensable para el caso de Petroperú–.

La reestructuración de la deuda de la petrolera es justamente el embrollo. Lo que el MEF y el Minem han anunciado al respecto son términos sofisticados como "reperfilar" la deuda y, por supuesto, negar que habrá nuevos salvatajes. Los anteriores incluyeron capitalización de deudas, que en teoría son "inversión" aunque en la práctica implican gasto público. Por ejemplo, el fin de semana, el MEF aprobó una emisión de bonos hasta por US$ 287.3 millones, para pagar parte de la garantía que el Estado otorga a la petrolera, justamente porque no puede honrar sus deudas. Eso es salvataje, ¿no?

Mientras tanto, Petroperú sigue sin implementar las mejoras que le exigía el rescate financiero del 2023: restructuración, austeridad y venta de activos (tampoco se atreve a reducir personal). Lo único que se ha hecho es elevar la carga fiscal de esta ineficiente empresa estatal. ◆

OPINIÓN



RODRIGO ISASI
Partner & Managing Director de Empathy



El Factor Humano

A diferencia de los productos, que pueden pasar por controles de calidad antes de llegar al cliente, los servicios se producen y consumen al mismo tiempo.



Salía de una avenida muy transitada cuando vi algo que me sorprendió. Una señora mayor caminaba del brazo con un joven trabajador de un conocido supermercado. Él cargaba sus bolsas con la mejor actitud y ella lo tomaba amablemente del brazo para poder caminar, con la mayor naturalidad y confianza. Pocos días después, vi en las noticias la imagen opuesta: una aerolínea estadounidense bajaba del avión por la fuerza a un pasajero, causándole lesiones físicas y una humillación evidente. Una escena de brutalidad, transmitida de manera viral al mundo. ¿Cómo es posible que estas dos experiencias, tan radicalmente distintas, convivan en el mismo universo de los servicios? La respuesta es el factor humano..

A diferencia de los productos, que pueden pasar por controles de calidad antes de llegar al cliente, los servicios se producen y consumen al mismo tiempo. No hay margen para la edición ni el ensayo general. Cada interacción es en vivo, irrepetible y cargada de consecuencias. Por eso, para minimizar este riesgo, muchas organizaciones buscan automatizar la mayor cantidad de procesos y así reducir el contacto humano. Y donde no se puede automatizar, cargan a la gente con políticas incuestionables apagando la iniciativa.

Pero en esa búsqueda por controlar, ¿no estaremos perdiendo también la posibilidad de sorprender? ¿No estaremos renunciando a una ventaja competitiva profundamente humana y difícil de imitar? Imagina un servicio que, por diseño, promueva y materialice el propósito de la organización, con generosidad, criterio y empatía. Un servicio que no solo resuelva, sino que deje una huella personalizada. ¿Cómo se logra algo así?.



> "Diseñar un servicio no es solo optimizar un proceso; es coreografiar una experiencia".

La respuesta está en la combinación de cultura y diseño. La cultura no se decreta; se modela. Se modela con el comportamiento de los líderes, con las historias que se cuentan, con los rituales que se sostienen y con los pequeños artefactos que la refuerzan cada día. Es la base invisible que condiciona cómo actuamos cuando nadie nos está mirando. Ningún manual de servicio puede contrarrestar una cultura que no cree en el cliente. Pero también está el diseño. Porque una experiencia extraordinaria no ocurre por accidente. Requiere entender en profundidad el viaje del cliente, mapear cada uno de los puntos de contacto, identificar los momentos críticos y visualizar el ecosistema completo: personas, procesos, canales y emociones. Sobre todo, requiere repensar el rol de cada miembro del equipo como parte de una orquesta que entrega valor, no como piezas aisladas que siguen un guión robótico. Diseñar un servicio no es solo optimizar un proceso; es coreografiar una experiencia.

Por eso, te invito a analizar los momentos en los que tu equipo interactúa con los clientes. ¿Qué margen tienen para actuar con humanidad? ¿Cómo los estamos preparando, inspirando y reconociendo? Si lo hacemos bien, estaremos construyendo no solo un buen servicio, sino una fuente de diferenciación sostenible. Una ventaja que no se compra, no se subcontrata ni se automatiza: se cultiva y se diseña.

Opine:
@Gestionpe
@Gestionpe
Diario Gestión

Las opiniones vertidas en esta columna son de exclusiva responsabilidad del autor.



Director periodístico: Omar Mariluz
Editores centrales: Víctor Melgarejo, Rosina Ubillús **Editores:** Vanessa Ochoa, Omar Manrique, Mía Ríos, Whitney Miñán, Moisés Navarro.
Editor de diseño: Joel Vilcapoma

Dirección: Jorge Salazar Aráoz 171, Santa Catalina, La Victoria.
T. Redacción: 311 6370
T. Publicidad: 708 9999
Publicidad: Claudia Amaya Nuñez, mail: claudia.amaya@comercio.com.pe

Suscripciones Central de Servicio al Cliente: 311 5100.
Horario: De lunes a viernes de 7:00 a.m. a 2:00 p.m.; sábados, domingos y feriados de 7:00 a.m. a 1:00 p.m.

Mail: suscriptores@diariogestion.com.pe
Los artículos firmados y/o de opinión son de exclusiva responsabilidad de sus autores.
Contenido elaborado por Empresa Editora El Comercio S.A. Jr. Santa Rosa N° 300, Lima 1. Impreso en la Planta Pando de Empresa.

Editora El Comercio S.A. Jr. Paracas N° 530, Pueblo Libre, Lima 21.

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2007-02687.

EXPOmotor

LOS 365 DÍAS DEL AÑO

TU AUTO NUEVO ESTÁ AQUÍ

MÁS DE 50 MARCAS Y 300 MODELOS

HYUNDAI KONA

WiGO MOTORS

*GLP GRATIS

DESDE US$ 25,990 Ó S/95,830*

Motor: 2.0 Transmisión: CVT Tracción: 4x2

Precio corresponde al modelo HYUNDAI KONA 2.0 2025 4x2 CVT, precios incluye bono especial por USD$2,500 o S/9,250 y bono HYUNDAI PRO de USD$1,500 o S/5,550, sujeto a evaluación crediticia. Imágenes referenciales. T.C.R: S/3.70 sujeto a variación del mercado. Hasta agotar stock, stock limitado, sujeto a cambios.

BYD SONG PRO - DMI

DESDE US$ 29,990 Ó S/ 113,962*

Motor: 1.5L Híbrido Enchufable Transmisión: AT. Tracción: Delantera

Válido para el modelo BYD Song Pro DM-i. Motor híbrido enchufable 1.5L, transmisión automática, tracción delantera. Tipo de cambio referencial S/3.80 por USD. Precios y características sujetos a variación sin previo aviso.

GEELY STARRAY

WiGO MOTORS

DESDE US$ 23,500 Ó S/86,950*

Motor: 1.5T Transmisión: 7DCT Tracción: 4x2

Precio corresponde al modelo GEELY STARRAY 1.5 Comfort 2026 4x2 7DCT, precio incluye bono retail por USD$500 o S/1,850 y bono de liquidación de USD$490 o S/1,813. Imágenes referenciales. T.C.R: S/.3.70 sujeto a variación del mercado. Hasta agotar stock, stock limitado, sujeto a cambios.

SEAT ARONA REFERENCE

euroshop

DESDE US$ 19,990 Ó S/75,762*

Motor: 1.6 Transmisión: AT Tracción: 4x2

Imágenes referenciales. Precio corresponde a SEAT ARONA REFERENCE 1.6 CA6, año modelo 2025 (MY 2025). La presente campaña está sujeta a posibles cambios sin previo aviso. Las promociones no son acumulables. T.C.R: S/ 3.79. Para obtener información adicional, se recomienda consultar con un asesor comercial de Euroshop.

HONDA ALL NEW CR - V

Honda Lima Norte

*Incluye bono hasta: $2,000 o S/ 7,600

DESDE US$ 38,990 Ó S/148,162*

Motor: 1.5L Turbo Transmisión: CVT Tracción: 4x2

TyC: Precio aplica para la versión CR-V EX 2024. T.C. referencial S/ 3.80 la variación del T/C y el precio en soles estará sujeto al día de la compra. Stock mínimo de 02 unidades. Colores y stock sujetos a disposición del concesionario. Imágenes referenciales. Campaña exclusiva con el Banco Santander, sujeto a evaluación crediticia.

MITSUBISHI L200

WiGO MOTORS

DESDE US$ 28,990 Ó S/ 107,263*

Motor: 2.4 Turbo Intercooler Transmisión: MT Tracción: 4x2 GLX

Precio corresponde al modelo MITSUBISHI L200 2.4 Diesel Turbo Intercooler 4x2 GLX MT, precio incluye bono de marca. Imágenes referenciales. T.C.R: S/.3.70 sujeto a variación del mercado. Hasta agotar stock, stock limitado, sujeto a cambios.



JEEP COMPASS

DESDE US$ 25,990 Ó S/93,564*

Motor 1.3 Turbo Transmisión: AT6 Tracción: 4x2

Precio corresponde a JEEP Compass versión sport 4X2 1.3T AT. SKU 1010112, incluye bono de descuento de hasta $9,000 o S/32,400. Año modelo 2025. Stock mínimo: 01 unidad. T.C.R: S/3.60. Imágenes referenciales.



CUPRA LEÓN

euroshop

DESDE US$ 33,990 Ó S/128,822*

Motor: 1.4T Transmisión: AT Tracción: Delantera

Imágenes referenciales. Precio corresponde a CUPRA LEON 1.4 TSI MID CA8, año modelo 2026 (MY 2026). La presente campaña está sujeta a posibles cambios sin previo aviso. Las promociones no son acumulables. T.C.R S/ 3.79. Para obtener información adicional, se recomienda consultar con un asesor comercial de Euroshop.



FORD RANGER XLS

LEON AUTOS

DESDE US$ 35,990 Ó S/ 129,564*

Motor: 2.0 L Transmisión: Mecánica Tracción: 4x2

El precio sugerido corresponde a Ranger XLS 4x2 2.0L. El precio puede variar según el día de compra. Stock limitado. TCR S/.3.60. Al momento de la transacción se aplicará el tipo de cambio vigente del día.

Plaza Norte · Mall del Sur

Imágenes referenciales. Tipo de cambio referencial, sujeto a fluctuaciones de mercado. Vigencia hasta el 30 de setiembre de 2025. Cada concesionario aplicará sus condiciones y restricciones por marca y modelo respectivo.







NEGOCIOS

ENTREVISTA



Luis Fernando Herrera

CEO de Volcan

El 2026 se presenta prometedor para Volcan. Uno de los puntos neurálgicos de ello es el proyecto Romina, cuya inversión aproximadamente es de US$ 140 millones.

"Esperamos tener producción comercial de Romina a fines del 2026"

HUGO PEREZ



Meta. Herrera destacó que su objetivo es consolidarse como líder regional y nacional de sus principales metales que son zinc y plata.



JOSIMAR CÓNDOR
josimar.condor@diariogestion.com.pe

¿En qué iniciativas están enfocando los esfuerzos este año?
La industria era muy compleja en el 2024 y, puntualmente, Volcan estaba muy complicada por la decisión del accionista mayoritario en ese momento, Glencore, de poner en venta su participación. En ese tiempo más duro, Transition Metals, que es la subsidiaria Integra Capital, se presentó, comprando la participación accionaria de Volcan y apoyándonos, siendo un motor para que podamos ejecutar el turnaround este año.

¿Cómo va este 2025?
Nuestro principal objetivo es consolidar todos los esfuerzos, desde el punto de vista de operaciones, financiero, de relacionamiento con nuestros stakeholders, a nivel comunidad, a nivel de gobiernos regionales, también con nuestros inversores. La acción está recompensando a los accionistas de la empresa con una performance realmente muy positiva. Nos estamos preparando para un 2026 que nos traiga aún mayores victorias. ¿Y cuáles son esas victorias? Es poder llevar a Romina a producción en tiempo y en presupuesto.

Precisamente, ¿en qué situación se encuentra el proyecto polimetálico Romina?
Romina ha pasado por muchas instancias. En el peor momento de nuestra crisis, a fines del 2023, con precios descendientes, principio del 2024, con un accionista controlador que no quería seguir siendo parte de este proyecto, Romina estaba en una nebulosa. Nosotros mismos no sabíamos si la íbamos a poder ejecutar. Las situaciones de mercado nos hicieron replantearnos muchas cosas. En este momento estamos a full.

¿Cuál es el avance?
Básicamente, el 75% de la construcción del proyecto ha sido superado en Junín. Entonces estamos muy emocionados para poder encarar esos desafíos desde una posición de solidez operativa y solidez financiera, que es lo que queremos terminar de consolidar este año.

Así, ¿cumplirían con la expectativa de iniciar producción entre marzo y mayo próximo?
Estamos apuntando a tener producción comercial sobre el final del segundo semestre (del 2026). Nos gusta ser conservadores y creemos que durante junio vamos a estar viendo las primeras toneladas comercializables de Romina y la segunda mitad de año es el ramp-up de la mina. Vamos a tardar un par de meses en estar produciendo a nuestra máxima capacidad, que es casi 3,000 toneladas de mineral tratado por día.

Finalmente ¿Cuál será la inversión en ese proyecto?
Aproximadamente US$ 140 millones. Y después, por supuesto, durante la vida de la mina, estimamos invertir en el orden de US$ 150 millones a US$ 200 millones más en capex de sostenimiento.

El proyecto total de Romina ronda en sus 13 años de vida actuales, que luego trabajaremos y estamos trabajando activamente en expandir.

Más allá de Romina, ¿tienen nuevos proyectos en cartera?
Es significativo demostrar que somos eficientes y eficaces para traer nuevos proyectos a producción. Y Romina será el primero de varios que tenemos en la cartera. Son siete proyectos en exploración avanzada y entre seis y ocho proyectos en exploración inicial, en lo cual estamos haciendo mucho énfasis internamente para potenciar en los próximos años.

Así, ¿se seguirán afianzando como un productor polimetálico en Perú o habría alguna inclinación hacia algunos metales?
El cobre es muy atractivo para todos, pero nosotros somos principalmente una productora de zinc, plata y plomo. Nuestro objetivo es consolidarnos como líder regional y nacional de nuestros principales metales que son zinc y plata. Luego tenemos una importantísima producción de plomo en la cual también somos líderes y producimos un poquito de cobre y oro.

¿No incorporarían más cobre?
Tenemos proyectos polimetálicos y también proyectos que tienen un gran potencial cuprífero que nos emocionan. Pero lo que nos impresiona es poder traer una cartera diversificada que nos ayude a seguir navegando los ciclos de manera exitosa.

Entonces sí que nos interesa cuando vemos que tenemos prospectos interesantes de cobre, y de algunos metales esenciales para la transición energética, pero nuestro objetivo principal sigue siendo ser los líderes en la producción de zinc, plata y plomo tanto a nivel nacional como a nivel regional.

RECURSO HÍDRICO

Buscando eficiencias en proyectos

Respecto a procesos de optimización, el ejecutivo refirió que están trabajando en reducir los cuellos de botella en casi todas las operaciones, pero en especial en dos lugares donde tenemos estos atrasos, que son operaciones importantes para nosotros, son Animón (Pasco) y San Cristóbal - Carahuacra (Junín). "En Animón y San Cristóbal - Carahuacra estamos trabajando en la gestión eficiente del agua", refirió Luis Fernando Herrera. Con estas iniciativas esperan estar por encima de la producción del año pasado. "Entre 5% y 10% de más zinc, lo mismo para plomo, la plata estable y el cobre entre estable a un poquito menos", comentó.

> "Vamos a tardar un par de meses en estar produciendo a nuestra máxima capacidad, que es casi 3,000 toneladas de mineral tratado por día".

Más info en gestion.pe

APUNTA A EXPANDIR NEGOCIO DE CAL A MÁS PAÍSES DE SUDAMÉRICA

Gloria alista cartera complementaria a cemento, cal y concreto

Durante el año, la compañía viene colocando alrededor de 700,000 toneladas de cal en el sur del país, específicamente, en lo que concierne a minería de cobre. De momento, las ventas de la Unidad de Materiales para la Construcción perfilan ligeramente por encima de las expectativas.



JOSIMAR CÓNDOR
josimar.condor@diariogestion.com.pe

En línea con la transformación de los negocios cementeros en el mundo, el Grupo Gloria también apostó por transitar de una división de cementos, concretos y cal a una nueva unidad de materiales de construcción para capitalizar nuevas oportunidades y aprovechar el valor de sus productos en segmentos claves. Así, el holding impulsa el desarrollo de la cal con la anunciada planta en Lima, pero también revela proyectos en Sudamérica; y alista el desarrollo de nuevos productos terminados basados en insumos que vienen produciendo actualmente.

Al respecto, Luis Díaz, vicepresidente de la nueva Unidad de Materiales para la Construcción de la compañía, explicó que la estrategia detrás de esta área es la ampliación del portafolio hacia nuevos productos, a través de innovación y crecimiento inorgánico.

"Es muy probable que comiencen a ver y se vean a lo largo del 2026 algunas apariciones estratégicas que tengan que ver justamente con la consolidación de este proyecto", adelantó el ejecutivo.

DIFUSIÓN



Con proyectos. Luis Díaz, vicepresidente de la nueva Unidad de Materiales para la Construcción de Grupo Gloria.

OTROSÍ DIGO

El cemento como producto clave

Portafolio. La compañía atiende a la minería y otros sectores industriales no solo con cementos especiales, sino también con cal, soluciones de shotcrete (concreto lanzado) para operaciones subterráneas, gestión de residuos y servicios logísticos. Dentro de ese portafolio, el cemento es un producto clave y de gran volumen de demanda, sobre todo, para la construcción de nuevos proyectos mineros. Precisamente, en el sur peruano, hay expectativas por el futuro desarrollo de minas de cobre como Zafranal y Tía María.

Si bien evitó anticipar los productos específicos que vendrán, mencionó que estos serán complementarios a insumos como el cemento, cal y concreto, y también elaborados en base a esos elementos. A la fecha, las empresas de dicha unidad ya producen bloques, ladrillos, adoquines y prefabricados en general.

El negocio de cal

Díaz destacó que el negocio de cal viene ganando protagonismo en los últimos años como insumo vital para el proceso de flotación de la minería de cobre. En este 2025, la compañía viene colocando alrededor de 700,000 toneladas de ese producto en el sur del país.

"Tenemos mucha ambición en ese rubro, tenemos una expertise que va más allá de la calidad de nuestro producto. El insumo probablemente no representa mucho en la estructura de costos, pero sin él no se puede operar. Lo hemos entendido y estamos buscando soluciones versátiles que se acomoden a sus procesos", anotó.

Para atender esa demanda en el sur del país y el norte de Chile, explicó que cuentan con la planta de cal en Caracoto (Puno), que opera al 85% de su capacidad. Así, reconoció que naturalmente requerirán una ampliación en esa instalación.

No obstante, afirmó que el proyecto más próximo a ejecutarse es la anunciada planta de cal en Lima para abastecer la zona centro-norte del país y a la exportación. Además, reveló que apuntan a expandir este negocio a más países de Sudamérica.

"Tenemos otros proyectos en la región que ya son más confidenciales y que evidentemente saldrán a la luz cuando tengan que salir. Mi rol es regional, yo soy responsable por Perú, Ecuador, Bolivia y Chile, y por lo tanto la unidad de negocios tiene que emplear toda su fortaleza en esa región", manifestó.

En efecto, el Grupo Gloria explicó recientemente que su desinversión en Cementos Bio Bio de Chile apuntaba a fortalecer el negocio de cal e iniciativas en la región.

Agregó que la cal es empleada principalmente en la minería, pero su potencial es aún mayor porque el insumo es utilizado en el mundo en sectores como la agroindustria, alimentos, azúcar, construcción y otros.

Perspectivas de crecimiento

En función de la demanda de cemento y otros productos para la construcción en la minería y otros sectores en el sur del país, Díaz remarcó que las ventas de su división van ligeramente por encima de las expectativas el presente año.

"Hablamos de un crecimiento, digamos, acorde y en línea con lo que viene en la economía. Te diría que en términos generales las ventas están entre el 3 y el 5% arriba que el año pasado. Prácticamente parejo en todos los negocios. Es una muestra de que, de alguna manera, los proyectos han venido funcionando relativamente bien este año", finalizó.

Más info en gestion.pe

REGISTRO DE MARCAS

De Tanaba Pharma a Nivox Elea, las farmacéuticas internacionales que buscan su registro en Perú

La industria farmacéutica es una de las más poderosas y dinámicas a nivel global, con un mercado que alcanzó aproximadamente US$ 1,646 mil millones en el 2024 y proyecta un crecimiento sostenido hasta alcanzar cerca de US$ 2,350 mil millones en el 2030. En Perú, varias compañías de estas regiones ya operan localmente, mientras que otras han dado sus primeros pasos en el mercado peruano con la gestión de la protección de sus marcas ante el El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi)

TANABA PHARMA



Mitsubishi Tanabe Pharma Corporation, inició el registro de la marca comercial Tanaba Pharma en la clase 5, correspondiente a preparaciones farmacéuticas y medicamentos de uso médico. Esta denominación responde a la nueva identidad corporativa adoptada por la empresa tras su adquisición por Bain Capital, firma estadounidense de capital privado.

LIBICARE E IDRACARE

Procare Health Iberia S.L., integrante del grupo Procare Health, laboratorio farmacéutico español especializado en productos para la salud femenina, registro dichas marcas en la clase 5, que abarca productos farmacéuticos, sanitarios y nutracéuticos orientados al bienestar de la mujer.



NIVOX ELEA

Nivox

Laboratorio Elea Phoenix S.A., de argentina, que aún no tiene operaciones en Perú, inició el registro de su marca en la clase 5, correspondiente a preparaciones farmacéuticas para el tratamiento del cáncer, así como a productos destinados a oncología e inmunoterapia.





Las voces de 35 CEO

Hoy cerramos nuestra semana de Aniversario con el valioso aporte de 35 CEOs, quienes repasaron hitos que marcaron los últimos 35 años: regulaciones, adquisiciones, reformas y retos del entorno empresarial. Sus reflexiones también nos dejaron un mensaje de optimismo: el trabajo bien hecho siempre rinde frutos.

A nuestros lectores y suscriptores, en impreso y digital, les agradecemos por recordarnos la importancia del periodismo serio y objetivo como herramienta clave para la toma de decisiones estratégicas. Seguiremos acompañando a las empresas en sus procesos de transformación, visibilizando tendencias que marcan el rumbo de la economía y anticipando los grandes desafíos del país.

31.

“Clave para tomar decisiones más sólidas”

En el 2023 fortalecimos nuestra expansión en el país, impulsada por un mayor consumo de agua embotellada ante fenómenos como el aumento de días calurosos. Esto nos llevó a diversificar canales, reforzar presencia en puntos estratégicos y mantener la innovación como motor central. En el 2024 lanzamos un Plan de Inversión Trianual por US$ 200 millones, que marcó un punto de inflexión al acelerar la internacionalización con la apertura de operaciones en Guatemala y consolidar una visión de crecimiento sostenible y regional.

Y en todo este camino como empresa, Gestión ha sido clave: sus coberturas económicas, políticas y regulatorias nos han permitido complementar nuestros propios análisis, contrastar información, anticipar riesgos y tomar decisiones más sólidas en contextos de incertidumbre.

KATERINA AÑAÑOS
Gerente general corporativo de Industrias San Miguel (ISM)



32.

“Visibilizar a las empresas textiles y a los polos productivos”

Más allá de la mirada macroeconómica, sería valioso que Gestión visibilice casos de empresas textiles que innovan para competir globalmente y se enfoque también en los polos productivos fuera de Lima, donde se concentra gran parte de la mano de obra. Un ejemplo es TSC: en el 2020, en plena pandemia, reconvertimos parte de nuestra capacidad productiva para elaborar mascarillas y prendas de protección. Luego, entre el 2022 y 2024 ampliamos nuestras operaciones en Chincha para ganar capacidad, eficiencia y sostenibilidad.

Esta inversión abrió oportunidades en mercados emergentes y consolidó nuestra proyección de crecimiento. De cara al futuro, nuestra meta es construir la red textil más eficiente e integrada de la región, desde el algodón Pima en el campo hasta la prenda terminada en manos del cliente.

MARCOS CHIOK
Gerente general de Textile Sourcing Company (TSC)



33.

“Nos ha permitido mirar más allá de lo inmediato”

Nos ha mantenido al tanto de la dinámica económica y sectorial, pero también nos ha inspirado a mirar más allá de lo inmediato. Sus reportajes y análisis nos han permitido repensar inversiones y reafirmar nuestro compromiso con llevar soluciones sostenibles a más peruanos.

Un hito clave para nosotros, en estos últimos 10 años, fue el crecimiento en sostenibilidad con iniciativas como Agua Segura, que apoyó a comunidades sin acceso a agua y saneamiento, incorporando prácticas responsables en nuestras operaciones. Otro momento decisivo fue la resiliencia ante la contracción de mercados, que nos impulsó a innovar en productos y procesos. Además, el impulso a equipos diversos, con más mujeres en liderazgo, me genera un especial orgullo porque esa combinación de experiencias y perspectivas nos ha hecho más fuertes.

ERIKA RAMOS
CEO de Pavco Wavin



34.

“Un espacio de validación de decisiones críticas”

En mi experiencia como CEO, este diario ha sido una herramienta clave para entender el contexto en el que tomamos decisiones. Sus análisis permiten anticipar tendencias, contrastar proyecciones y conocer innovaciones de distintas industrias, lo que amplía perspectivas y ofrece aprendizajes aplicables a la realidad del ICPNA.

Más que un insumo informativo, es un espacio de validación para decisiones críticas. El 2018 es un año que recordamos: iniciamos un proceso de transformación digital y cultural con foco en el alumno; la pandemia del 2020 aceleró ese camino con clases virtuales e inversión tecnológica. Luego, el retorno a la presencialidad exigió estrategias diferenciadas para asegurar continuidad académica en medio de la lenta recuperación. Hacia adelante, me gustaría leer más análisis regionales sobre desarrollo de talento.

RAFAEL YZAGA
Gerente general del ICPNA



35.

“Su rol fue clave para mantener nuestra presencia”

Gestión ha sido un socio estratégico para Cabify en la última década. Sus perspectivas económicas han sido factores clave para ajustar decisiones en momentos de incertidumbre y mantener una estrategia alineada con los cambios del país. Hasta hoy, todas estas aristas continúan impactando nuestra presencia y gestión de la marca en el país.

La pandemia fue un ejemplo: cuando la movilidad se transformó radicalmente, replanteamos nuestra estrategia para responder a nuevas necesidades: transporte de bienes esenciales y adecuación a protocolos sanitarios. Luego, en la reactivación del 2022, la salida de un competidor exigió agilidad para aprovechar las oportunidades que surgieron. En cada uno de estos hitos, las perspectivas económicas de Gestión fueron claves para sostener nuestra presencia y evolución en el país.

CARLOS ANDRÉS MENDOZA
Country manager de Cabify Perú



INVERTIRÁ US$ 10 MILLONES EN INICIATIVAS EXPLORATORIAS

BHP considera proyectos de exploración en sociedad

La australiana anunció el inicio de perforaciones en su actual portafolio de 15 proyectos de exploración de cobre en Perú. Algunos de los yacimientos se encuentran en Cusco, Apurímac, Arequipa, Ayacucho, Huancavelica y Áncash.



JOSIMAR CÓNDOR
josimar.condor@diariogestion.com.pe

Frente a la creciente demanda global de cobre y la necesidad de producir 70% más de volumen en el mundo el 2050, la gigante australiana BHP acelera sus esfuerzos de exploración en América Latina, con foco en Perú.

Así, la compañía anunció una inversión de US$ 10 millones para programas de exploración temprana en el país en los próximos 18 a 24 meses.

Walter Tejada, gerente de Operaciones Sudamérica de BHP Exploraciones, informó que la iniciativa apunta a programas de exploración activos o a punto de empezar. En la actualidad, en Perú, refirió que tienen 15 proyectos activos, algunos de ellos cerca de ser perforados, otros en etapas iniciales y en conversación con las comunidades para los acuerdos sociales necesarios.

"La inversión anunciada se refiere a continuar con los programas e incluye la perforación de uno de nuestros proyectos en Huancavelica. Estamos finalizando los permisos en estos meses y esperamos comenzar actividades a inicios del próximo año calendario 2026", indicó.

EN CORTO

Programa. Desde hace tres años, BHP desarrolla el programa de aceleración y apoyo a pequeños exploradores BHP Xplor en el mundo y, en la última edición, seleccionó a un proyecto en Perú. La iniciativa otorga una subvención de medio millón de dólares, plan de estudios, conexión con proveedores, asesoría y la posibilidad de una asociación comercial con la minera australiana.

DIFUSIÓN



Complejo. La industria de exploración enfrenta desafíos, sostiene la firma.

Refirió que los otros proyectos también caminan rumbo a exploración cuando tengan los permisos. Los yacimientos se ubican en seis regiones, incluyendo Cusco, Apurímac, Arequipa, Ayacucho, Huancavelica y Áncash.

Exploración a través asociaciones

Consultado por la posibilidad de ampliar el portafolio de proyectos de exploración en sociedad o joint ventures con otras empresas, Tejada señaló que van a seguir realizando exploración con el equipo propio de BHP, pero también están abiertos a colaboraciones.

"Encontrar nuevos yacimientos es una tarea muy difícil. El ambiente operacional es mucho más complejo que antes y las empresas no la pueden hacer solas. Apostamos por asociaciones y estamos abiertos a buscar maneras de poder cooperar", anotó.

Así, mencionó que la empresa ha recibido interés de actores locales por trabajar en conjunto y que mantienen dicha apertura.

Más info en gestion.pe

RADAR EMPRESARIAL

FOCO EN EMPRESAS FAMILIARES

Última semana para postular al premio EMA 2025

DIFUSIÓN



Convocatoria. Postulación abierta hasta el 3 de octubre.

◆Ante el gran interés mostrado por las empresas familiares que operan en el país, la convocatoria para las postulaciones al Premio Empresas Más Admiradas (EMA) 2025, organizado por PwC Perú y G de Gestión, y que en esta edición cuenta además con la Asociación de Empresas Familiares del Perú (AEF), seguirá abierta hasta el viernes 3 de octubre.

En esta oportunidad, se busca reconocer su buen gobierno corporativo y la capacidad de gestionar con éxito la transición generacional. Se premiarán cuatro categorías: Visión transformadora y resiliencia; Unidad y liderazgo con propósito; Integridad y valor sostenible; y Gestión y transformación del talento.

Orlando Marchesi, socio principal de PwC Perú, enfatizó que EMA 2025 "es una gran oportunidad para que el ecosistema empresarial reconozca a las empresas familiares por sus buenas prácticas y, sin duda, la cobertura mediática de **Gestión** será clave en este proceso".

SALUD



Es la inversión que destinará Auna para su operación en México.

DIFUSIÓN



El desembolso se orientará a las principales ciudades mexicanas durante los próximos tres a cinco años con el objetivo de "aumentar la capacidad y profundizar la integración de sus servicios de salud".

BAJO LA LUPA

JOSÉ DEUSTUA
Especialista en Innovación y Startups



Agentes de IA: Una oportunidad que se consolida

El verdadero desafío no es usar esta herramienta, sino gobernar su adopción para que genere resultados concretos.

ISTOCK



Utilización. Que un ejecutivo use ChatGPT para redactar un documento no significa que su organización esté transformada.

En poco más de dos años, la inteligencia artificial generativa pasó de estar confinada a las áreas de innovación a formar parte de nuestro día a día. Herramientas como ChatGPT o Copilot ya son habituales en la rutina de muchos profesionales, y las compañías más grandes han destinado presupuestos importantes para explorar aplicaciones. Sin embargo, el balance no es alentador: según el reciente reporte del MIT, el 95% de los pilotos empresariales con IA no generan impacto tangible en la cuenta de resultados. La promesa es enorme, pero la mayoría de organizaciones sigue atrapada en lo que el MIT denomina la GenAI Divide: una brecha entre quienes experimentan sin impacto y quienes logran transformar.

El espejismo de la adopción superficial

Que un ejecutivo use ChatGPT para redactar un documento no significa que su organización esté transformada. De hecho, el MIT reporta un fenómeno revelador: mientras las compañías luchan con proyectos oficiales estancados, los empleados utilizan cada vez más herramientas de IA por su cuenta para ganar eficiencia –lo que se ha denominado shadow AI–. Esto deja en evidencia que la adopción ocurre, pero fuera del control corporativo y sin traducirse en mejoras estratégicas. El verdadero desafío no es usar IA, sino gobernar su adopción para que genere resultados concretos.

Del piloto al impacto

Cruzar del entusiasmo inicial al impacto sostenido requiere algo más que tecnología de punta: depende de cómo se adapta a los procesos y objetivos reales de cada organización. El primer requisito es la personalización profunda, alineada a los flujos internos y a los datos ya existentes. Un agente de IA no puede sentirse como un injerto aislado, sino como una extensión natural de los sistemas corporativos.

El segundo es la mínima disrupción en las herramientas actuales. La adopción solo despega cuando la IA se integra de forma fluida con plataformas como Salesforce o los ERPs internos. A esto se suma un requisito no negociable: límites claros de datos. Ninguna empresa arriesgará la confidencialidad de su información sensible mezclándola en un modelo compartido, por más que el proveedor asegure que es seguro.

> "Las compañías exitosas evalúan las herramientas en función de resultados operativos, no de métricas técnicas".

En tercer lugar, las compañías exitosas evalúan las herramientas en función de resultados operativos, no de métricas técnicas. No importa si el modelo es el más avanzado: lo que se mide es el impacto en tiempos de ciclo, costos evitados o satisfacción del cliente. Este enfoque desplaza la conversación de la "precisión del modelo" hacia la "contribución al negocio".

Otro factor crítico es la tolerancia a fallas tempranas y la visión de la adopción como un proceso de coevolución. Los agentes de IA no llegan listos ni perfectos: requieren ajustes, iteraciones y aprendizaje conjunto. Los equipos que entienden los tropiezos iniciales como parte del camino, y no como fracasos, son los que logran consolidar la tecnología en el tiempo.

Por último, las iniciativas más exitosas no nacen en los laboratorios centrales de innovación, sino en los equipos de primera línea. Son los usuarios cercanos a los procesos críticos quienes identifican problemas reales y proponen casos de uso concretos. Al darles protagonismo y acompañarlos con soporte ejecutivo, la adopción avanza más rápido y con mejor ajuste operativo.

Recomendaciones para líderes empresariales

1. Empiece por procesos críticos pero acotados. Más que lanzar decenas de pilotos, identifique uno o dos procesos donde la IA pueda generar resultados inmediatos y medibles.

2. Exija aprendizaje y memoria. No se conforme con sistemas que repiten errores. Los agentes que incorporen retroalimentación y se adapten a su organización serán los que marquen la diferencia.

3. Reconozca y canalice a los usuarios avanzados. Muchos de sus colaboradores ya usan IA por su cuenta. Identifíquelos, deles visibilidad y conviértalos en embajadores de adopción formal.

4. Forme capacidades, no solo compre tecnología. Invertir en literacidad de IA y en programas de capacitación es tan importante como elegir al proveedor adecuado.

5. Gestione el cambio cultural. Menos aprobaciones, más confianza en los equipos y métricas de impacto ligadas al negocio. Esto exige pasar de una cultura de cumplimiento a una cultura de impacto.

Una ventana de adopción que se cierra

El MIT advierte que la ventana para la adopción de agentes de IA es corta y los próximos 18 meses serán decisivos. Para el Perú, esto implica un riesgo y una oportunidad: el riesgo de quedar atrapados en pilotos eternos y la oportunidad de dar un salto competitivo si logramos traducir la curiosidad en adopción estratégica.

La conclusión es clara: la inteligencia artificial no transformará por sí sola a ninguna empresa. Lo que transforma es la capacidad de cambio organizacional. Y ese es un reto de liderazgo: decidir si seguimos probando sin rumbo o damos el paso para convertir a los agentes de IA en aliados reales de nuestro crecimiento y competitividad.

Las opiniones vertidas en esta columna son de exclusiva responsabilidad del autor.

ADVIERTEN FUENTES

Temores ante posibles nuevas emisiones de bonos por Petroperú

A través de la Resolución Ministerial N° 447-2025-EF/52, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) dictó días atrás disposiciones para la implementación de una operación de administración de deuda y emisión de bonos.

WHITNEY MIÑÁN CABEZA
whitney.minan@diariogestion.com.pe

Petroperú está en el ojo de la tormenta, otra vez. A julio de este año, la pérdida de la petrolera estatal es de US$ 299.4 millones, es decir, "las pérdidas acumuladas superan el 50% del capital social de la compañía" (**Gestión** 25.09.2025). Sin embargo, este no es el único asunto sobre el cual se debería estar atento.

A través de la Resolución Ministerial N° 447-2025-EF/52, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) dictó días atrás disposiciones para la implementación de una operación de administración de deuda y emisión de bonos. La resolución que autorizó la emisión de bonos destinados al Banco de la Nación (BN) responde directamente a la obligación que tiene el MEF de cumplir con los avales otorgados a Petroperú.

DIFUSIÓN



La pérdida de la petrolera estatal es de US$ 299.4 millones.

Cabe recordar, que el MEF garantizó una línea de crédito de comercio exterior por US$ 1,000 millones que la empresa contrató con el BN.

Fuentes del MEF, que luego fueron contrastadas con fuentes de Petroperú, dijeron a **Gestión** que desde junio la estatal petrolera habría dejado de honrar los pagos correspondientes a las cartas de crédito asociadas.

Si bien el MEF habría asumido esos compromisos dentro de su presupuesto regular –destinado al servicio de deuda pública– esa capacidad se habría agotado hacia fines de agosto.

Entonces, coinciden las fuentes consultadas por este diario, que la salida fue recurrir a emisión de bonos que permiten atender estas obligaciones fuera del presupuesto ordinario.

"Se trata de operaciones de administración de pasivos, que, aunque no forman parte del gasto presupuestado, habilitan al ministerio a seguir cumpliendo con los vencimientos comprometidos", explicaron las fuentes. Sin embargo, mostraron preocupación porque con esta fórmula –que cubrió los pagos de septiembre– todo indicaría que sería el mismo camino que podría seguirse en octubre, noviembre y diciembre.

"Se habría llegado a esta situación como consecuencia de un mal manejo de Petroperú. Te ves forzado a hacerlo. Es algo que se debió evitar que suceda. ¿Cómo? Cumpliendo con los compromisos del plan de reestructuración. Esta fue la condición para darse ese rescate", señaló otra voz del sector.

Los consultados coinciden que el cumplimiento de estos avales es ineludible tanto para proteger la reputación del país como para salvaguardar la solidez de la banca pública.

Gestión consultó al MEF y a Petroperú sobre lo descrito, pero hasta el cierre de esta nota no se obtuvo las respuestas.

Temores por un rescate

Mientras esta situación avanza, aún se mantienen los temores en actores del sector de que Petroperú vaya tras un rescate o un pedido de liquidez. Al menos así lo vislumbran las fuentes. Sin embargo, hay que reconocer que el presidente de la empresa, Alejandro Narváez, ha insistido que en los planes de su gestión no está el pedido de un nuevo "salvataje" o inyección de recursos.

PARA RECORDAR

"Lejos de producirse"

Situación. Sobre que las pérdidas acumuladas superan el 50% del capital social de la compañía, ya Petroperú había respondido a Gestión (25.09.2025) al respecto: "La Ley General de Sociedades establece que una causa de disolución es que las pérdidas reduzcan el patrimonio neto a cantidad inferior a la tercera parte del capital pagado (33.33%), salvo el capital pagado sea aumentado en cuantía suficiente. Esta última situación está lejos de producirse".

Más info en gestion.pe

PRESIDENCIA DEL REGULADOR BAJO EL REFLECTOR

Ahora PCM pide destitución de Rafael Muente del Osiptel

El Osiptel sigue bajo el radar por las idas y venidas en el puesto del presidente del regulador. En septiembre del 2024 la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) suspendió por 365 días, sin goce de haber, Rafael Muente, como presidente del regulador, por haber incurrido en la supuesta comisión de faltas previstas en el artículo 85 de la Ley N.° 30057, Ley del Servicio Civil. Esto por la contratación de una capacitación.

Cinco meses después, en febrero de este año, Muente informó que fue notificado por una resolución de Servir que declaraba nulo el proceso disciplinario en su contra seguido por la PCM.

Aunque parecía que todo había quedado cerrado, un nuevo informe llega, esta vez, para pedir su destitución.

"PCM volvió a hacer una investigación sobre los mismos hechos, es decir, el curso de capacitación que el Osiptel me brindó (al igual que a otros funcionarios públicos). Pero, ahora la imputación no fue que había direccionado la capacitación en el organismo, sino que había influenciado para que se aprobara dicha capacitación", mencionó Muente en conversación con **Gestión**.

A través del INFORME N° D000001-2025 la Comisión Ad Hoc, órgano instructor de la PCM, ha planteado a través de su informe instructivo, que "habiendo quedado acreditada la falta imputada a Rafael Muente Schwarz en su condición de presidente ejecutivo del Osiptel, se recomienda imponer la sanción de destitución (...)", se lee en documento al que accedió **Gestión**.

A consideración de Muente hay una "persecución" en su contra.

PARA RECORDAR

Pasos. El informe final se remite finalmente al órgano sancionador, en este caso al presidente de la PCM que, de considerarlo procedente, podría acogerse a la recomendación de destitución. Si la decisión de destituirlo se mantiene, Muente puede apelar nuevamente ante el tribunal de Servir.

SE ACABÓ CONCESIÓN DE NOVONOR

PEOT toma control de Olmos, sin CTO, pero con sus trabajadores

Sobre el 2026, el representante del PEOT ya había comentado antes que su entidad había propuesto al MEF que necesitarían entre S/ 230 millones y S/ 260 millones para cumplir sus labores en la obra.

ALESSANDRO AZURÍN
alessandro.azurin@diariogestion.com.pe

Ayer, 25 de septiembre, venció oficialmente la concesión de Novonor, a través de la Concesionaria Transvase Olmos (CTO), en el proyecto de irrigación del mismo nombre en Lambayeque. Así, empezará un periodo de operación transitoria, a cargo del Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT), hasta que ProInversión logre adjudicar la obra a un nuevo operador.

Esta decisión fue la que finalmente tomó el Gobierno para darle sostenibilidad al proyecto de irrigación en Lambayeque, ante el riesgo de que se paralice por completo y se recrudezcan problemas operativos en sus componentes principales. A raíz de ello, **Gestión** conversó con Ranjiro Nakano, presidente del Consejo Directivo del PEOT.

Una cesión que será clave

Tal como informó **Gestión**, durante las semanas previas al vencimiento de la concesión de CTO, había dos cosas pendientes que el PEOT buscaba resolver antes de la fecha límite.

La primera era que el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) les transfiriera recursos para poder darle continuidad al proyecto Olmos. Ello finalmente pasó el 7 de este mes, cuando el ministerio autorizó el traslado de S/ 46.5 millones al PEOT, que depende del Gobierno Regional (Gore) Lambayeque.

La segunda, como ya había adelantado Nakano antes a este diario, era cerrar un acuerdo interinstitucional con CTO por 6 meses para que capaciten al personal del PEOT, sin que esto implique que la concesionaria continúe vinculada a Olmos.

Sin embargo, según indicó ahora el funcionario, la figura cambió en las negociaciones con CTO. Finalmente, el convenio no se cerró, pero porque ya no lo veían necesario, al surgir otra alternativa.

"Planteé ese convenio, pero la concesionaria nos ha cedido todo el personal jerárquico y de línea para poder operar nosotros. Los hemos 'absorbido'. Al cedernos su personal, ya no es necesario un convenio de asistencia técnica y traslado de conocimiento", explicó.

Según Nakano, en todo el país CTO tiene alrededor de 3,500 trabajadores, de los cuales el PEOT "ha insertado" en sus líneas a 140 de ellos, con lo que pasan a ser trabajadores, al menos hasta diciembre, de la institución del Gore Lambayeque.

Sobre el 2026, el representante del PEOT ya había comentado antes que su entidad había propuesto al MEF que necesitarían entre S/ 230 millones y S/ 260 millones para cumplir sus labores en la obra. De acuerdo a Nakano, hay seguridad de que el ministerio cumplirá con asignar estos montos, una vez se apruebe el presupuesto público desde el Congreso.

"Ya están comprometidos sobre la propuesta que nosotros les alcanzamos para el próximo ejercicio fiscal. No hay problema alguno porque ellos están viendo, por ejemplo, qué costos que antes debían asumir frente a la concesionaria ya no estarán presentes", detalló.

Los objetivos

Nakano aseguró que en diciembre se empezará con el dragado (retiro de sedimentos), una misión clave para darle continuidad a falta que el Estado peruano consiga un nuevo operador.

"Creemos que el dragado debería ser una actividad permanente, no solo en Olmos, sino en todo el Perú, pero esa no es la realidad de las presas. Ahora incorporaremos esa actividad, pero solo el recrecimiento de la presa Limón, a 85 metros como fue concebida, bajaría automáticamente la sedimentación entre 9% a 12%", dimensionó.

Realizar esa extensión de la presa, componente crucial de Olmos, será uno de los compromisos que deberá asumir el nuevo concesionario. De acuerdo a lo que calcula el PEOT, este ejercicio no tomaría menos de 5 años en hacerse, desde que inicie, claro está, el nuevo periodo de concesión.

En ese sentido, dejó claro que el cambio de empresa a cargo de Olmos es solo "una aspirina" frente a los problemas reales del proyecto de irrigación.

Más info en gestion.pe

ANDINA



Misión clave. En diciembre se empezará con el dragado (retiro de sedimentos).

PARA RECORDAR

ProInversión. Antes de conversar con Nakano, Gestión había consultado a ProInversión cuál era el avance a la fecha del proceso. La agencia respondió que, tras que el PEOT les transfirió recursos, están "contratando estudios de base para evaluar el estado de la Geotecnia de la Presa y el de la capacidad hidráulica; además de la evaluación del Túnel Trasandino". Se tiene previsto tener listos estos documentos a fin de octubre próximo. ProInversión agregó que en paralelo iniciarán el proceso de Formulación y Estructuración del proyecto, que incluirá el crecimiento de la presa y la Operación y Mantenimiento de todo el sistema actual. "Se tiene previsto que esto culmine con una adjudicación del Proyecto Olmos para fines del próximo año o inicios de 2027", estimaron.

DANDO NUEVO PLAZO TAMBIÉN A PERÚ

DIFUSIÓN



Avance. La mitad de los productores cafetaleros habían logrado un avance en implementar requisitos, dijo la Junta Nacional del Café.

Unión Europea podría retrasar otra vez ley contra deforestación

La Unión Europea (UE) buscaría aplazar nuevamente la entrada en vigor de la normativa que exige que los productos importados a esta zona sean libres de deforestación.

Originalmente la norma –aprobada en el 2023– iba a entrar en vigor el 30 de noviembre del 2024, pero luego se estableció que sería obligatoria para empresas grandes y medianas desde el 30 de diciembre del 2025, con un plazo adicional hasta el 30 de junio del 2026 para micro y pequeñas empresas.

Con el nuevo aplazamiento, la norma diseñada para prohibir la comercialización en la UE de productos como café, cacao, madera, aceite de palma, soja y carne vinculados con deforestación se retrasaría hasta diciembre del 2026.

Aunque la prórroga aún no es totalmente oficial, Claudia Solano, gerenta de agroexportaciones de Adex, consideró que es "bastante probable" que esto se concrete.

"Conversamos con la delegación europea en Perú. Hay una intención, se ha presentado una carta porque se quiere extender. Estamos en la espera de que el documento oficial que afirme esta extensión", comentó a **Gestión**.

En ese sentido, Solano indicó que desde el sector privado como el público han estado en proceso de adaptación para seguir capacitando a la cadena de café, cacao, y palma aceitera.

Asimismo, advirtió que la prórroga no significa un relajamiento de exigencias, dado que algunos compradores europeos ya piden georreferenciación y trazabilidad antes de que la norma entre en vigor.

"Esperamos que (la UE) cuente con las plataformas necesarias para que estos trámites al final no ralenticen las exportaciones, sino más bien ya se tenga toda la infraestructura como para demostrar estos requisitos sin necesidad de estar generando demoras, esa es nuestra principal preocupación", señaló.

EL DATO

Reto. Gabriel Amaro, presidente de AGAP, precisó que las empresas exportadoras de mayor tamaño suelen cumplir con distintas certificaciones internacionales, dado que venden a varios mercados, pero el verdadero reto está en los pequeños agricultores.

PERO SI NO SE CORRIGE, "VA A LLEGAR"

Un mal manejo fiscal no se reflejaría tan rápido, dice Velarde

A agosto, el déficit fiscal se ubicó en 2.4% del PBI, mientras que el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) calculaba que en septiembre llegaría a 2.3% del PBI, acercándose a la meta establecida.



Ante los riesgos de alcanzar un tercer año de incumplimiento de la meta de déficit fiscal (el "techo" de este año es de 2.2% del PBI), el presidente del Banco Central de Reserva (BCR), Julio Velarde, sostuvo que la situación fiscal del Perú aún mantiene ventajas en comparación con otros países de América Latina.

Si bien consideró que países grandes de la región quisieran tener la situación fiscal de nuestra economía, Velarde señaló que los riesgos no deben minimizarse.

"Para que la imprudencia fiscal comience a notarse con fuerza en los datos macroeconómicos probablemente falte un tiempo. El problema es que (puede) llegar. Si no se corrige, va a llegar, es un problema de erosión continua", dijo durante la Cumbre Minera de Perumin 37.

EN CORTO

Servir. Sobre el sector público, Julio Velarde insistió en que se debe mejorar el Servicio Civil. En todo caso, "buscar atajos", es decir, enfatizó, tener a 1,500 a 2,000 puestos más altos bajo meritocracia, como un primer paso. "Hemos retrocedido. No hemos logrado tener un servicio civil que funcione", aseveró.

A agosto, el déficit se ubicó en 2.4% del PBI, mientras que el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) calculaba que en septiembre llegaría a 2.3% del PBI, acercándose a la meta establecida.

Prioridad absoluta

Velarde envió un mensaje directo al próximo Gobierno: mantener la estabilidad macroeconómica debe ser la prioridad absoluta para el país.

Recordó que el Perú ya vivió las consecuencias de un mal manejo de la economía en la década de 1980, cuando la hiperinflación y la pérdida de confianza destruyeron las bases de crecimiento. "Los años 80 nos costaron 30 años de no crecer. Recién en el 2003 recuperamos los niveles de ingreso previos a esa crisis. Todo lo que se avanza en 25 años puede perderse por un mal manejo macroeconómico", subrayó.

Además, el banquero central defendió el rol del BCR y la importancia de su autonomía, explicando que su mandato único de preservar la estabilidad de precios ha sido clave para evitar episodios de alta inflación. "Hoy la gente no tolera la inflación, y ese es un avance fundamental frente a países vecinos. Esa conciencia debe mantenerse", afirmó

HUGO PEREZ



Advertencia. El funcionario recordó que el Perú ya vivió las consecuencias de un mal manejo de la economía en la década de 1980.



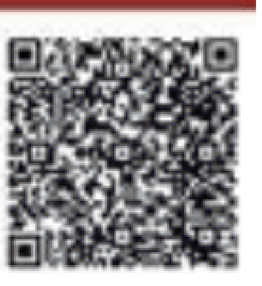
CLUB DE SUSCRIPTORES



+350 beneficios para ahorrar y repetir las veces que quieras, cuando quieras y con quien quieras

Más información de las promociones en **clubelcomercio.pe**

Suscríbete al nuevo plan digital con acceso a Club El Comercio desde S/10 mensuales





Groomers — Clínica Veterinaria

Hasta **50% dto.**

Baños, cortes y atención integral con profesionales que entienden a tu engreído. Con tu suscripción a Diario Gestión tienes beneficios en Groomers donde tu mascota recibirá el mejor de los cuidados.

- Presenta tu DNI en el establecimiento.
- Válido en todos los locales.
- Más detalles en clubelcomercio.pe



Sapiens — Restaurante

20% dto.

El fuego como protagonista: cortes, mariscos y vegetales transformados en parrillas únicas. Como suscriptor de Gestión, activa tu beneficio y vive una propuesta pensada para disfrutar sin apuro, en barra o mesa.

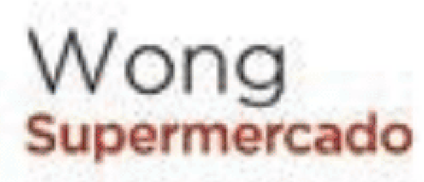
- Presenta tu DNI en el restaurante.
- Av. Pardo y Aliaga 689, San Isidro.
- Más detalles en clubelcomercio.pe

Ballet El Lago de los Cines — Entretenimiento

20% dto.

Una noche para emocionarse con el clásico de Tchaikovsky interpretado por el Ballet Clásico de San Petersburgo. Activa tu beneficio como suscriptor a Diario Gestión y asegura tus entradas desde S/78. Precio regular: S/98.

- Compra en teleticket.com.pe o en los módulos de venta.
- La Cúpula de las Artes, Jockey Plaza.
- 11 y 12 de octubre, 2025.
- Más detalles en clubelcomercio.pe



Wong — Supermercado

Hasta **20% dsto.**

Haz las compras del hogar con beneficios de tu suscripción a Gestión. Encuentra promociones en carnes, frutas, vinos y más categorías, para planificar la despensa y elegir los mejores productos en cada visita a Wong.

- Genera tu cupón en nuestra Web/App y preséntalo en caja junto a tu DNI y Tarjeta Bonus.
- Más detalles en clubelcomercio.pe



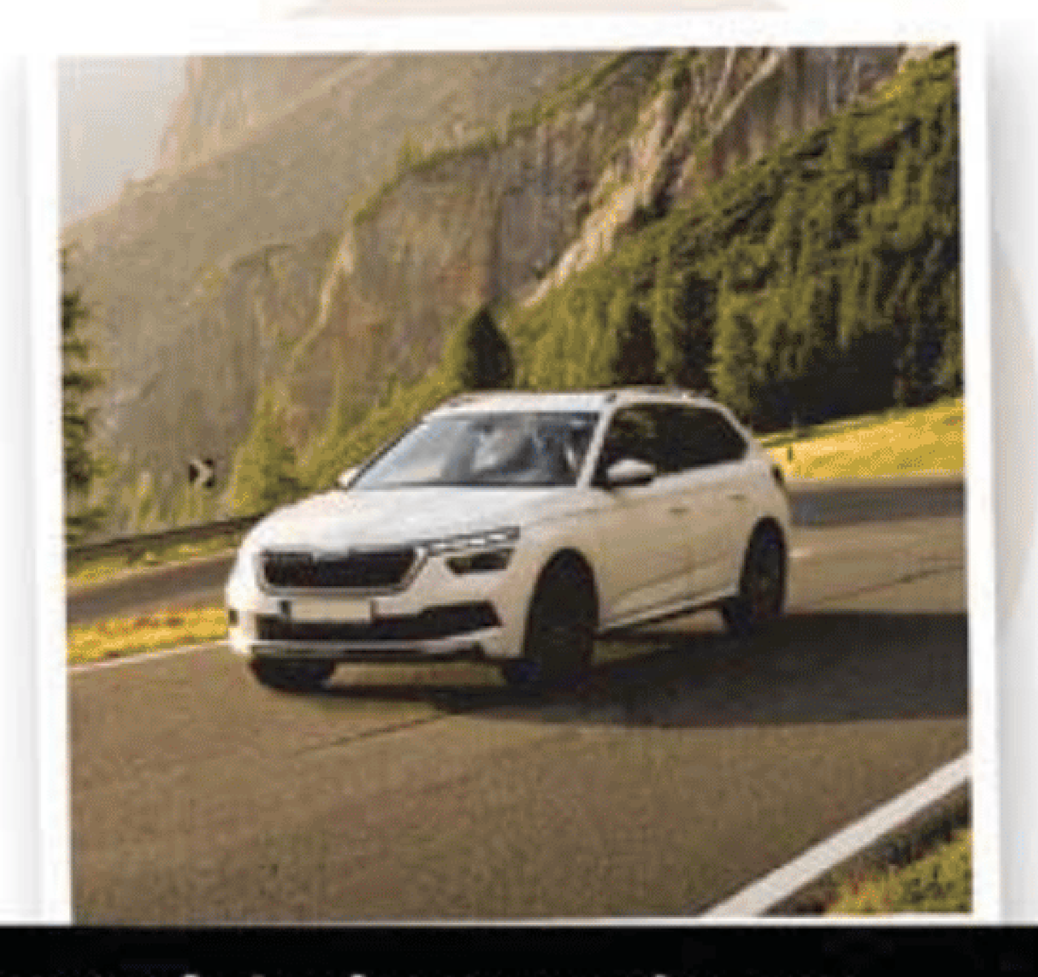


Primax — Beneficio Exclusivo

Hasta **S/1.20 dto.**

Más kilómetros y menos preocupaciones. Con tu suscripción a Gestión, activa beneficios en combustible en estaciones afiliadas y optimiza cada ruta: trabajo, carretera o fin de semana. Ahorra en cada recarga.

- Registra tu vehículo en convenios.primax.com.pe y presenta tu código QR en las estaciones COESTI.
- Revisa más detalles y las condiciones en clubelcomercio.pe



Síguenos en nuestras redes sociales:   

Encuéntranos como: **@clubelcomercio.pe**

INCREMENTOS PATRIMONIALES BAJO LA LUPA

Por desbalances en pagos de tarjetas de crédito, ¿podría terminar en cárcel?

Advierten que sin documentación que respalden las operaciones comerciales, los consumos con tarjetas pueden convertirse en una deuda fiscal inesperada.

GERARDO ROSALES DÍAZ
gerardo.rosales@diariogestion.com.pe

Las tarjetas de crédito permiten financiar gastos y organizar las finanzas personales. Sin embargo, en materia tributaria, los pagos que se realizan para cancelar estas deudas no pasan desapercibidos: la Sunat puede observarlos como incremento patrimonial no justificado cuando el contribuyente no demuestra el origen del dinero.

Este escenario plantea una serie de preguntas: ¿Hasta dónde puede llegar la fiscalización por pagos con tarjetas? ¿Cuáles son las consecuencias de no sustentar el dinero utilizado? De ser así, ¿es posible ir a la cárcel?

El procedimiento que aplica la Sunat para verificar que las finanzas calzan parte de una fórmula sencilla: lo que se tenía al inicio del año, más los ingresos obtenidos, menos los consumos realizados, debería coincidir con el saldo final del contribuyente. Si la ecuación no cuadra, la diferencia se presume como renta no declarada.

En el caso de las tarjetas, esto significa que un pago puede convertirse en un monto cuestionado si no existe un documento que demuestre de dónde salió el dinero. Así, transferencias entre familiares o reembolsos mal documentados terminan bajo el mismo escrutinio que grandes transacciones.

SE RECOMIENDA

Documentación. A causa de que la fiscalización tributaria no define matices entre las personas jurídicas (empresas) y naturales, se recomienda mantener la trazabilidad de cada transferencia o devolución, incluso en operaciones entre parientes o amigos.

¿Personas naturales?

Katarzyna Dunin Borkowski, especialista tributaria, explica que la figura del incremento patrimonial recae principalmente en personas naturales. “La Sunat pide estados de cuenta bancarios y de tarjetas de crédito. Si un pago no se respalda con movimientos de la misma cuenta, surge la duda sobre el origen del dinero”, señala.

La abogada advierte que, incluso, en casos simples como cuando un hijo paga con su tarjeta transacciones para un familiar, la falta de un contrato de donación o un reembolso bancarizado puede convertirse en un reparo tributario.

Para Alex Córdova, socio del Estudio Rodrigo, el gran problema es que la Sunat aplica a personas naturales los mismos criterios que a las empresas. Afirma que los funcionarios están entrenados para auditar compañías, con registros contables y comprobantes.

“En el ámbito familiar esos respaldos no existen, lo que hace muy difícil demostrar que un gasto con tarjeta fue en realidad para un tercero”, sostiene.

Como ejemplo, indica que si un joven compra un auto para su padre con su tarjeta, deberá respaldar cada reembolso con documentos en fechas determinadas (ciertas) y transferencias bancarias.

Jesús Ramos, socio de DLA Piper Perú, precisa que este problema también ocurre en el ámbito corporativo. Menciona que en empresas medianas es común que el gerente pague con su tarjeta consumos de la compañía.

“Si la devolución no está ordenada ni documentada, la Sunat puede presumir un incremento patrimonial. Incluso cuando hay reembolso, si no está bancarizado o carece de soporte, también puede ser observado”, advierte.



Cálculo. La Sunat cuenta con un procedimiento para verificar que las finanzas calcen.

AUMENTOS PATRIMONIALES SIN SUSTENTO

Consecuencias administrativas y penales

El primer impacto de un incremento patrimonial no justificado es tributario. Cuando la Sunat detecta que los pagos de una tarjeta no están respaldados, incorpora la diferencia como renta de trabajo adicional. En la práctica, esto se traduce en que deberá pagarse el Impuesto a la Renta correspondiente, junto con intereses y multas. Los especialistas afirman que, aunque muchas veces se trate de situaciones familiares, el fisco no distingue esas matices: si no hay documentos válidos, lo presume como ingreso propio.

El escenario se agrava cuando existe intencionalidad de ocultar ingresos. En esos casos, el incremento patrimonial no justificado deja de ser solo un reparo administrativo y se convierte en un indicio de defraudación tributaria.

La normativa prevé sanciones de hasta 12 años de cárcel cuando se demuestra dolo y los montos superan ciertos umbrales.

FINANZAS

ENTREVISTA

Daniel Velandia

Economista jefe de Credicorp Capital

Impacto de recortes a tasas de interés del BCR y en EE.UU. en este 2025 se notaría con más fuerza en los préstamos durante el próximo año, sobre todo para grandes empresas y con más rezago en personas.

Costo de financiamiento en soles y dólares bajaría el próximo año

GUILLERMO WESTREICHER
guillermo.westreicher@diariogestion.com.pe

El mercado estará atento a la variable política en los próximos meses. Sin embargo, por los fundamentos económicos del país, se espera un dólar con una tendencia hacia el S/ 3.45 al cierre del 2026. Daniel Velandia, managing director de inversiones y economista jefe de Credicorp Capital, explica esa y otras proyecciones de la firma de inversiones para nuestro país y la región.

La Fed realizó este mes un primer recorte en su tasa de referencia desde diciembre del 2024. ¿Cuántas bajas más se espera en el 2025 y hasta dónde podría llegar?

La Reserva Federal está muy enredada. Yo soy un fiel creyente de que la tasa no va a llegar donde dice el mercado, que es 3% (el nivel actual es un rango de 4% a 4.25%). Yo creo que es más. O te vas al 2% o se te queda por el 3.75%. Pero en 3% no creo.

Porque hay dos riesgos grandes totalmente opuestos, que es o más inflación o menor crecimiento y posibilidad de una recesión en Estados Unidos. Pero bueno, como es un punto intermedio, asumamos que van a ir al 3%, que es lo que está descontando el mercado para el 2026. Eso implicaría cinco bajadas más de 25 puntos básicos. Yo tengo dudas porque se nos está mezclando un problema fiscal grande en Estados Unidos.

POLÍTICA MONETARIA

Efecto en personas y empresas

Las mejores condiciones de financiamiento se reflejarían de forma más marcada en los préstamos a corporativos y a grandes firmas, en particular de aquellas empresas con balances más sólidos. En cambio, para los microcréditos la reacción es menos inmediata, pues son más riesgosos, explicó Daniel Velandia, de Credicorp Capital. Al ser consultado por el efecto de los retiros de los fondos de pensiones, el economista dijo que afectará la valorización de las acciones en la bolsa de Lima, por las liquidaciones que harían las AFP para atender los requerimientos de los afiliados, y ello podría representar una oportunidad. "Cuando hay retiros de fondos de AFP, uno sabe que vienen ventas, viene un golpe, pero es un momento de comprar", dijo.

Pero igual se espera un escenario de menores tasas. ¿Qué implicancias tiene para las decisiones del Banco Central de Reserva (BCR)?

Nosotros creemos que el Banco Central de Perú probablemente ya llegó a su tasa final. Yo no descarto una bajada más, pero existe evidencia de que antes de las elecciones ellos no tocan tasas o por lo menos no la bajan. La ventana de oportunidad para recortarla es de aquí a diciembre. Pero la demanda interna está tan fuerte que no se ve tan necesario. La pregunta es la inflación. Con la inflación al 1%, bueno, puede haber espacio. Así que yo no descarto que de aquí a diciembre pronto una bajadita más. Pero hasta ahí.

Condiciones

¿Eso tendría un reflejo en las condiciones de financiamiento?

El impacto en las tasas del crédito tiene un rezago. Perfectamente puede durar seis o nueve meses para que se vea completamente reflejado en el sistema financiero. Así que ese reflejo total debería darse con más fuerza en el 2026. Por lo tanto, sí, deberíamos ver mejores condiciones de financiamiento (en soles) y, por supuesto, la caída de la tasa de la Reserva Federal también se va a ver traducida en menores tasas en dólares en Perú.



Fondos. Retiro de AFP afectará valorización de acciones en la Bolsa de Lima pero habría oportunidades, afirma Velandia.

DIFUSIÓN

Credicorp Capital proyecta un dólar en S/ 3.45 para fines del 2026. ¿Podría subir el precio de la divisa con el aumento del ruido político en los próximos meses?

No descartamos que pueda converger a niveles de S/ 3.60 temporalmente o S/ 3.65 de aquí a la campaña electoral. Desde hoy hasta abril, sí creemos que va a aumentar la volatilidad. Hay que reconocer que el Perú es particularmente incierto en términos de resultados políticos.

Proyecciones

Entonces veremos un dólar frente al sol más volátil…

Lo que estamos viendo, si uno se lo quiere visualizar, es una especie de N del precio del dólar. Vemos más volatilidad de aquí a abril con potenciales picos hacia alrededor de S/ 3.60 o incluso un poquito más. Y ya después de las elecciones, si todo sale bien, incluso en términos económicos con el tema de términos de intercambio y precios de cobre y demás, deberíamos converger hacia S/ 3.45.

Supongo que todo dependería de quienes sean los favoritos para los comicios…

Todos sabemos que a Pedro Castillo no lo conocía nadie días antes de la elección. Entonces, mientras haya 43 partidos políticos con el potencial de 43 candidatos, eventualmente para una primera vuelta, yo creo que es imposible tener tranquilidad a la hora de proyectar el tipo de cambio. Sin embargo, me atrevo a decir que el mercado está considerando que, más allá de la volatilidad y la incertidumbre misma, posteriormente a las elecciones esto va a tranquilizarse (porque pasarían a segunda vuelta dos candidatos promercado).

Más info en 

BOLSA DE VALORES

Movimiento de acciones al contado en Rueda de Bolsa al: Jueves, 25 de setiembre del 2025

		COTIZACIÓN Anterior (S/.)	Máxima (S/.)	Mínima (S/.)	Cierre (S/.)	Variación resp. al cierre ant. (%)	Montos negociados (mlls. S/.)	(%) de partic.	Número acciones negociadas	Número de operaciones	Frecuencia de negociac.	Capitalización bursátil (mlls. US$)	1/ Dividendos Yield (%)	2/ PER (veces)	3/ Precio/ valor cont.	4/ Utilidad neta consolidados (mlls. US$)	Rentabilidad de la acción 5/ Última semana	En el mes	En el trim.	En el año
BANCOS Y FINANCIERAS																				
■ Banco Continental	C1	1.450	1.460	1.450	1.45	0.00	0.15	0.20	105512	21.0	98.37	3685.01	7.31	5.90	0.95	617.65	-1.36	-1.36	2.11	5.42
▼ Banco de Credito	C1	4.700	4.670	4.670	4.67	-0.64	0.13	0.17	27664	25.0	96.74	17309.92	7.84	10.15	2.53	1686.80	0.43	-0.21	1.52	27.24
DIVERSAS																				
▼ Ferreycorp	C1	3.370	3.370	3.350	3.35	-0.59	0.14	0.19	42664	39.0	99.46	905.52	6.10	6.00	1.06	149.30	0.30	-2.33	4.36	22.26
▲ Aenza (Antes GYM)	C1	0.220	0.225	0.220	0.23	2.27	0.06	0.08	285140	18.0	20.65	114.85	-	-	0.35	-95.71	-2.17	-8.16	-25.00	-51.61
▲ Inv. Portuarias Chancay	BC1	0.117	0.120	0.114	0.12	0.85	0.15	0.19	1298555	48.0	92.93	-	-	-	-	-	2.61	-12.59	-18.62	-42.44
AGRARIAS																				
▲ Agroindustrial Pomalca	C1	0.223	0.230	0.230	0.23	3.14	0.05	0.07	238705	7.0	44.02	20.71	1.20	3.25	0.11	6.30	3.14	-4.17	-8.00	-2.98
▼ Cartavio	C1	36.700	36.400	36.400	36.40	-0.82	0.01	0.02	377	8.0	58.15	234.36	12.92	-	-	16.64	-0.74	-1.62	-21.38	-14.55
■ Casa Grande	C1	10.660	10.660	10.660	10.66	0.00	0.01	0.02	1180	9.0	72.83	256.55	13.81	17.90	0.92	14.17	-	0.57	-12.05	-11.17
INDUSTRIALES COMUNES																				
▲ Alicorp	C1	8.600	8.800	8.700	8.80	2.33	1.21	1.57	138668	24.0	96.20	2144.94	4.28	17.93	4.41	118.49	1.15	-1.12	-7.85	33.49
■ Austral Group	C1	1.900	1.900	1.900	1.90	0.00	0.01	0.02	6500	1.0	21.20	140.60	8.95	4.53	0.81	30.69	-1.04	8.57	18.75	55.88
■ Backus y Johnston	BC1	191.000	191.000	191.000	191.00	0.00	0.01	0.02	73	1.0	21.74	7400.50	0.91	10.26	2.53	709.41	-	1.60	1.06	-3.68
▼ Unacem Corp	C1	1.630	1.630	1.620	1.62	-0.61	0.89	1.16	548120	26.0	90.22	823.89	2.47	5.64	0.49	144.43	-	-	5.88	7.24
▼ Cementos Pacasmayo	C1	4.720	4.700	4.700	4.70	-0.42	0.10	0.13	22124	11.0	93.48	569.49	-	9.41	1.53	60.20	-0.42	2.17	10.59	11.11
▼ Siderúrgica del Perú	C1	1.770	1.790	1.750	1.75	-1.13	0.04	0.05	21109	11.0	67.93	350.00	11.25	14.30	1.24	24.20	-0.57	-0.57	6.06	14.71
MINERAS COMUNES																				
■ Nexa Resources Perú	C1	1.620	1.630	1.620	1.62	0.00	0.44	0.57	269452	70.0	58.15	587.20	18.05	-	0.83	-	2.53	24.62	24.62	24.79
▲ Minera Poderosa	C1	8.850	8.870	8.870	8.87	0.23	0.02	0.02	1734	10.0	70.65	1900.71	2.78	13.90	3.74	117.22	4.97	6.10	15.19	43.63
■ Rio Alto Mining Limited	Comunes	1.270	1.270	1.250	1.27	0.00	0.18	0.24	143660	13.0	26.09	-	-	-	-	-	5.83	0.79	15.45	273.53
▼ Volcan	BC1	0.450	0.450	0.438	0.44	-2.67	1.06	1.37	2391635	134.0	99.46	485.54	-	-	0.97	-	9.23	22.01	82.50	110.58
SERVICIOS PÚBLICOS																				
▼ Engie Energia Peru	C1	3.650	3.650	3.640	3.64	-0.27	0.50	0.64	136214	38.0	87.50	625.42	14.27	5.87	0.51	105.27	-0.27	-0.82	-0.27	1.56
▼ Pluz Energía Perú	C1	1.220	1.200	1.200	1.20	-1.64	0.02	0.02	13039	4.0	29.35	1039.90	1.43	8.57	0.98	119.95	-	-	-4.00	-43.46
▲ Luz del Sur	C1	12.090	12.140	12.140	12.14	0.41	0.01	0.01	795	3.0	57.07	1689.03	3.21	8.22	1.25	203.16	-	1.17	-2.88	-16.81
DIVERSAS DE INVERSIÓN																				
■ Corporacion Cervesur	I1	0.760	0.760	0.760	0.76	0.00	0.01	0.01	14194	2.0	2.17	2.64	5.21	0.12	0.01	22.28	-	-	-	-0.06
INDUSTRIALES DE INVERSIÓN																				
▲ Cerveceria San Juan	I1	41.000	41.600	41.600	41.60	1.46	0.01	0.01	272	2.0	20.65	1163.38	9.93	9.28	12.83	124.23	-	1.46	-2.12	9.41
▼ Corp. Aceros Arequipa	I1	0.980	0.970	0.970	0.97	-1.02	0.01	0.02	14617	4.0	77.72	486.12	2.84	4.28	0.34	67.12	-1.02	-	-3.00	-4.01
■ (El Comercio) Vigenta Inver.	I1	-	-	-	-	0.00	-	-	-	-	16.30	26.87	3.74	-	0.11	-15.35	-	7.14	-14.29	-50.72
MINERAS DE INVERSION																				
▲ Minsur	I1	4.010	4.050	4.000	4.02	0.25	0.73	0.95	182649	56.0	96.74	3311.34	-	-	2.09	-	0.50	0.50	1.01	-15.19
EMPRESAS DEL EXTERIOR (EN US$)																				
▲ Bear Creek Mining	C	0.350	0.450	0.450	0.45	28.57	0.00	0.00	5320	1.0	3.26	-	-	-	-	-	50.00	-	183.02	45.16
▲ Apple	Com	251.150	256.400	253.350	256.40	2.09	0.51	0.66	1991	8.0	88.04	-	-	-	-	99280.00	7.73	10.28	24.16	1.75
▼ Credicorp	C1	265.100	263.500	261.700	261.70	-1.28	0.30	0.39	1146	12.0	99.46	24699.85	4.15	-	-	1338.70	-0.11	2.23	16.62	53.45
▲ Exxon Mobil Corp XOM	Com	114.900	115.600	115.600	115.60	0.61	0.03	0.03	232	2.0	12.50	-	-	-	-	31015.00	0.61	5.96	0.90	8.75
▼ Hudbay Minerals Inc.	Com	14.150	14.200	13.860	13.86	-2.05	0.04	0.05	2865	8.0	92.93	-	-	-	-	289.03	3.36	16.18	30.75	71.11
▼ Inretail Perú Corp.	C1	26.500	26.500	26.420	26.44	-0.23	1.65	2.14	62365	33.0	95.65	2741.28	-	10.62	1.59	258.03	-1.71	-1.71	-2.04	-16.72
▲ NVIDIA Corporation	Com	177.000	179.900	175.000	177.35	0.20	0.09	0.12	535	24.0	97.83	-	-	-	-	86597.00	0.20	1.93	12.38	29.45
▲ SPDR Gold Shares GLD	-	343.790	344.540	344.000	344.43	0.19	0.08	0.10	218	7.0	73.37	-	-	-	-	-	2.63	8.50	12.93	42.33
▲ SPDR Technology Select Sec	-	276.990	279.000	279.000	279.00	0.73	0.01	0.01	18	1.0	19.57	-	-	-	-	-	0.73	6.41	10.69	15.82
▼ Market Vectors Gold Miners	-	72.550	72.650	72.500	72.50	-0.07	0.02	0.02	242	3.0	38.59	-	-	-	-	-	5.81	17.69	36.66	106.26
▼ Powershares QQQ	-	596.100	594.000	591.500	591.50	-0.77	0.01	0.01	12	4.0	86.41	-	-	-	-	-	-1.25	3.81	7.31	14.74
▼ Standard & Poors DR	-	662.300	660.130	656.000	658.80	-0.53	0.23	0.30	348	21.0	96.74	-	-	-	-	-	-0.63	2.09	6.43	11.85
▼ Newmont Mining NEM	Com	83.680	83.520	83.520	83.52	-0.19	3.76	4.87	44994	5.0	48.37	-	-	-	-	6277.00	7.84	12.18	44.00	124.52
▼ Southern Copper Corp	Com	118.820	118.500	116.500	118.50	-0.27	0.30	0.39	2582	25.0	83.70	-	0.59	-	-	3610.00	10.39	23.44	14.60	29.78
▼ Tesla, Inc	Com	442.610	428.300	425.010	426.20	-3.71	0.06	0.08	142	8.0	94.57	-	-	-	-	6065.00	0.76	23.72	34.00	2.58
▲ Barrick Gold Corp ABX	Com	33.460	34.400	34.400	34.40	2.81	0.08	0.10	2226	3.0	45.11	-	-	-	-	2323.00	18.95	29.76	67.23	118.69
■ Van Eck El Dorado Perú	-	16.440	16.440	16.440	16.44	0.00	0.00	0.00	106	3.0	97.28	-	-	-	-	-	5.32	11.08	19.74	40.03
▲ Walmart Inc WMT	Com	101.260	102.900	102.900	102.90	1.62	0.00	0.00	20	1.0	17.39	-	-	-	-	21344.00	-	7.81	3.11	11.85
JUNIORS (EN US$)																				
▲ Adobe Inc	Com	351.000	354.500	353.400	353.40	0.68	0.01	0.01	23	2.0	52.17	-	-	-	-	6957.00	-4.38	0.28	-8.61	-20.58
▼ Panoro Minerals Ltd.	C	0.370	0.370	0.350	0.35	-5.41	0.06	0.08	166146	24.0	88.59	-	-	-	-	-	2.94	-2.78	-7.89	59.09
▲ PPX Minig Corp.	N.A.	0.161	0.173	0.170	0.17	7.45	0.04	0.06	251657	18.0	60.33	-	-	-	-	-	19.31	82.11	147.14	476.67
VALORES EMITIDOS EN DÓLARES																				
■ Soc. Minera Cerro Verde	C1	40.100	40.800	40.100	40.10	0.00	0.05	0.07	1261	11.0	88.04	14037.25	1.78	17.39	1.99	807.21	-4.07	-2.08	0.25	0.32
ADR (EN US$)																				
▼ Amazon Com Inc	Com	219.960	219.960	216.970	218.00	-0.89	0.16	0.20	724	21.0	94.02	-	-	-	-	70623.00	-5.85	-4.60	-0.91	-1.31
▼ American Airlines Group Inc	Com	12.070	11.400	11.400	11.40	-5.55	0.02	0.03	1749	2.0	27.72	-	-	-	-	567.00	-	-13.96	1.88	-35.30
▼ Freeport-Mcmoran FCX	Com	38.130	36.180	35.280	35.28	-7.47	0.76	0.98	21164	35.0	63.04	-	-	-	-	1924.00	-21.27	-20.72	-19.45	-9.54
▲ Intel Corp	Com	31.000	33.880	31.500	33.88	9.29	0.06	0.07	1745	28.0	59.24	-	-	-	-	-20504.00	5.94	35.63	48.60	68.56
▼ Microsoft Corporation	Com	510.000	509.990	506.500	506.50	-0.69	0.06	0.07	113	6.0	90.76	-	-	-	-	101832.00	-0.69	-0.35	1.69	18.90
▲ Minas Buenaventura	C1.	22.860	23.250	22.480	22.89	0.13	0.40	0.51	17361	45.0	98.37	5310.56	1.28	-	1.64	-	15.49	19.22	38.81	95.38
▼ Alphabet Inc GOOGL	Com A	247.400	245.500	241.000	245.50	-0.77	1.06	1.37	4356	9.0	94.02	-	-	-	-	115573.00	-2.19	15.04	39.29	27.70
▲ Jpmorgan Chase & Co	Com	309.000	313.100	313.100	313.10	1.33	0.29	0.37	920	1.0	23.37	-	-	-	-	56533.00	1.33	5.71	8.49	29.17
▼ Micron Technology, Inc	Com	161.200	156.600	156.000	156.00	-3.23	0.13	0.16	810.00	5.0	67.39	-	-	-	-	6225.00	-7.36	33.56	24.46	82.56
▲ Exxon Mobil	Com	114.900	115.600	115.600	115.60	0.61	0.03	0.03	232	2.0	12.50	-	-	-	-	31015.00	0.61	5.96	0.90	8.75
TOTALES							**77.23**	**100.00%**	**6750617**	**1232.0**										

Fuente: Económatica

1/ Porcentaje que una empresa paga a sus accionistas en concepto de dividendos. 2/Evalúa la subvaluación o sobrevaluación de las acciones de una empresa. Significa que cada acción ordinaria se vende a "x" veces el monto de ganancias anuales generadas. 3/Relaciona el precio de la acción de la empresa con su valor de libros, es decir, con el valor teórico de la acción. 4/Utilidad neta consolidados anualizada respecto de los últimos cuatro trimestres disponibles. 5/Ajustado a la entrega de dividendos tanto en efectivo como en acciones liberadas.



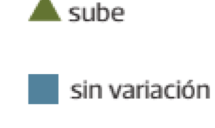
CB CAPITALIZACIÓN BURSÁTIL
US$ 225,725 millones

BVL NEGOCIACIÓN TOTAL BVL
S/ 78.11 millones

M&SCI NUAM Peru General -0.31%

M&SCI NUAM Peru Select Capped -0.59%

M&SCI NUAM Peru Select -1.00%



▲ sube ■ sin variación ▼ baja

POLÍTICA

MINISTRO PODRÍA SER DESTITUIDO SIN HABER SIDO INTERPELADO

JULIO REAÑO



Protección. Desde el Ejecutivo respaldaron a Juan José Santiváñez.

Censura de Santiváñez en manos de la Mesa Directiva

El presidente del Congreso, José Jerí, anunció que entre el lunes y martes de la próxima semana decidirán si la moción de censura será admitida y debatida en el Pleno o no. La semana pasada, el titular de Justicia dio sus descargos respectivos ante la Comisión de Fiscalización.

CARLOS HINOSTROZA SÁNCHEZ
carlos.hinostroza@diariogestion.com.pe

El futuro del ministro de Justicia, Juan José Santiváñez, quien afronta una moción de censura sin haber sido previamente interpelado, quedó en manos de la Mesa Directiva del Congreso. El presidente de dicha institución, José Jerí, anunció que entre el lunes y martes de la próxima semana decidirán si dicha moción será admitida y debatida en el Pleno.

"El día lunes, que tenemos Junta de Portavoces, también aprovecharemos para encontrarnos con los demás integrantes de la Mesa Directiva. Ante el problema procedimental que hemos detectado, tomaremos una decisión, con la ayuda técnica de la Oficialía Mayor, sobre el tema de la admisibilidad", indicó desde Pucallpa.

A juicio del titular del Parlamento, existen dos interpretaciones frente a este tema. La primera es que la solicitud de censura contra un ministro puede ir directamente al Pleno y la otra señala que debe darse luego de una interpelación

De acuerdo con el reglamento del Congreso, la moción de censura contra un ministro también se puede presentar tras la asistencia de este funcionario, por ejemplo, a una comisión ordinaria para "informar".

Precisamente, Santiváñez y el premier Eduardo Arana se presentaron la semana pasada ante la Comisión de Fiscalización para dar sus descargos frente a una denuncia que publicó Panorama que lo compromete.

EN CORTO

No procede. Ante la posibilidad de que Juan José Santiváñez presente algún recurso para invalidar el debate de la moción de censura en su contra, Ernesto Álvarez Miranda recalcó que no procedería, ya que estamos ante un procedimiento que es político.

Moción debe proceder

Para el exjefe del Gabinete de Asesores de la Presidencia del Congreso, Alejandro Rospigliosi, la presentación de Santiváñez ante la Comisión de Fiscalización equivaldría a una interpelación, por lo que consideró que la moción de censura presentada en su contra debería proceder

En la misma línea, Ernesto Álvarez Miranda indicó que dicha moción, desde el punto de vista constitucional, es válida.



TAMBIÉN SE INCLUYE A FIORELLA MOLINELLI

MTC denunciará a Martín Vizcarra por Kuntur Wasi

El ministro de Transportes, César Sandoval, informó que el procurador de su sector denunciará al expresidente Martín Vizcarra y la exviceministra del MTC, Fiorella Molinelli, por la deuda generada para el Estado peruano a raíz del caso Kuntur Wasi.

"He tomado la decisión que el responsable de esa deuda es Vizcarra y una veintena de funcionarios que tendrán que responder. Es injusto, y sé que los jueces y fiscales encontrarán responsabilidades", indicó a la prensa.

ANTONIO MELGAREJO



Medidas. Exmandatario podría enfrentar otra denuncia.

Añadió que de los cerca de US$ 100 millones que debe asumir el Estado peruano, "no ha movido un solo dólar" hasta que se tenga lista la denuncia contra Vizcarra y otros implicados.

Según el CIADI, el Estado Peruano terminó arbitraria e injustificadamente el contrato con Kuntur Wasi, e incluso, fue declarado en rebeldía por incumplir con el laudo.

EN ESTADOS UNIDOS

Trump garantiza funcionamiento “seguro” y legal de TikTok

“Hubo cierta resistencia por parte de China, pero nuestro objetivo principal era garantizar el funcionamiento de TikTok”, dijo Trump.

(EFE y Bloomberg) El presidente de Estados Unidos, Donald Trump, firmó este jueves una orden ejecutiva que garantiza el funcionamiento “seguro” y legal de la aplicación móvil TikTok en el país norteamericano después del acuerdo alcanzado con su matriz china, ByteDance.

“Hubo cierta resistencia por parte de China, pero nuestro objetivo principal era garantizar el funcionamiento de TikTok, a la vez que protegíamos la privacidad de los datos de los estadounidenses, tal como lo exige la ley”, dijo durante el acto para la firma el vicepresidente estadounidense, JD Vance, al que Trump considera uno de los grandes artífices del pacto alcanzado con ByteDance.

En el 2024 el Congreso estableció que para proteger la seguridad nacional la plataforma deberá ser cerrada en EE.UU. si no se establece una sociedad que opere la aplicación en el país norteamericano lo suficientemente desligada de la matriz china, especialmente en lo referente al acceso que Pekín pueda tener a servidores que almacenen datos de usuarios.

“Este acuerdo significa que los estadounidenses podrán seguir usando TikTok, y con mayor tranquilidad que antes, ya que sus datos estarán protegidos y no serán utilizados como herramienta de propaganda contra la ciudadanía”, añadió Vance.

BLOOMBERG



Plataforma. En el 2024 el Congreso estableció que debía ser cerrada.

PESE A PROTESTAS

Daniel Noboa impulsa bonos de Ecuador al mantener fin de subsidios

(Agencia) Los dos últimos presidentes de Ecuador intentaron recortar los onerosos subsidios al diésel, pero tuvieron que dar marcha atrás ante las masivas protestas. Ahora Daniel Noboa vuelve a intentarlo, y los tenedores de bonos apuestan a que esta vez se mantendrán firme.

Los bonos en dólares del país sudamericano están entre los de mejor desempeño en los mercados emergentes esta semana, revirtiendo casi toda la caída de la semana pasada tras las manifestaciones contra el recorte de subsidios. El rendimiento de los títulos con vencimiento en el 2035 cayó más de un punto porcentual, a 11.33%.

Las protestas por el alza en los precios del diésel se han mantenido hasta ahora confinados a una zona al norte de Quito. La reacción limitada contrasta fuertemente con las manifestaciones mucho más grandes y violentas que enfrentaron los predecesores de Noboa, Lenín Moreno y Guillermo Lasso.



BAJO LA LUPA
ENRIQUE CASTILLO
Periodista

Aprovechar el hoy por si no hay mañana

Los discursos y referencias tan poco atinadas de la presidenta dejan en muy mala posición al Gobierno y a algunos ministros.

SEPRES



Pasivo. Los viajes de la presidenta representan un pasivo importante, políticamente hablando, tanto para ella como para quienes se los aprueban.

A estas alturas, y con la campaña electoral tocando la puerta, resulta muy difícil tratar de explicarse por qué el Gobierno, y varios de los partidos políticos con bancada en el Congreso, cometen tan gruesos errores, que pueden costarle muchos votos en las próximas elecciones.

Incluimos al Gobierno porque, a pesar de lo que debería sugerir un buen razonamiento político, el Ejecutivo se esmera en participar, directa o indirectamente, en la precampaña.

Además, existe un partido político que va a participar en la campaña y que se señala como muy cercano al hermano de la presidenta, el mismo que podría señalarse como uno de los oficialistas, más todavía si uno de los ministros del actual Gabinete, quizás el más entusiasta promotor de su jefa, va a tener una candidatura en una posición expectante en dicho partido.

Y decimos uno de los oficialistas, porque los rumores señalan que otros ministros (2 o 3), y quizás varios otros funcionarios de este Gobierno y amigos y "waykis" de Dina Boluarte estarían participando como candidatos en otro partido muy cercano al Ejecutivo.

No sabemos a ciencia cierta si estas cercanías a Dina Boluarte van a perjudicar a estas agrupaciones políticas al momento de la votación, pero si queda claro que con esas incorporaciones cargarán también con una pesada mochila de pasivos que se derivan de las gestiones y las acusaciones que estos funcionarios han venido acumulando.

Por eso, no nos explicamos como es que el Ejecutivo, estas agrupaciones, y la misma presidenta, siguen pateando la misma piedra tantas veces, y siguen cometiendo gruesos errores que los llevan a ese tan desprestigiado récord de tener ya 0% de aprobación en varias regiones del país.

Los viajes de la presidenta, quien parece "amenazar" con nuevos "tours" alrededor del mundo, tan rechazados por la población, representan un pasivo importante, políticamente hablando, tanto para ella como para quienes se los aprueban. Sus discursos y referencias tan poco atinadas (como lo de los dos millones de muertos en pandemia, o lo de la molestia de Trump por el puerto de Chancay, entre otras perlas) dejan en muy mala posición al Gobierno y a algunos ministros.

Aunque lo que más año hace son varias decisiones, como sus pronunciamientos en defensa de ciertos partidos políticos que la población considera como sus socios, violando la neutralidad electoral que deberían ser los primeros en respetar, o como las más recientes de las AFPs, lo de Petroperú, y, quizás la más importante, el fracaso de la lucha contra la delincuencia. La detención del llamado "monstruo" es un mérito de la policía paraguaya más que de la peruana, más aún si nos atenemos a lo dicho, hasta por el mismo detenido, con relación a la complicidad de malos elementos de la PNP en las constantes fugas del ahora encarcelado.

Pero parece que nada de eso llama a la reflexión al Ejecutivo.

Lo mismo ocurre con algunos partidos políticos. El papelón de la legislación de las AFPs, la misma relación tan cercana con un Ejecutivo tan desprestigiado a estas alturas del cronograma político, las acciones y normas irresponsables que se dan desde el Congreso y que le van a hacer tanto daño al país, como la creación indiscriminada de universidades o el incremento de pensiones de maestros jubilados y cesantes, que puede ser de justicia, pero que no tiene sustento económico real, pueden ser esfuerzos populistas para buscar el voto de bolsones electorales determinados, pero también pueden llegar a ser un búmeran si se ve como un todo y como una alianza con el Ejecutivo, como hasta ahora se percibe.

> **"Incluimos al Gobierno porque, a pesar de lo que debería sugerir un buen razonamiento político, el Ejecutivo se esmera en participar, directa o indirectamente, en la precampaña".**

A esto se suma el manejo de la campaña que vienen haciendo, violando las normas de la neutralidad electoral como les da la gana, y las incorporaciones que vienen haciendo con miras a "consolidar" sus listas para el Parlamento.

Cualquiera pensaría que en estos momentos los partidos que van a participar en las elecciones, y el Gobierno mismo, deberían estar concentrados en tratar de mejorar la percepción que la población tiene sobre ellos, y en tratar de distanciarse de cualquier acto o pronunciamiento que profundice el rechazo del que ahora "gozan".

Pero es al revés. Casi como quien trata de probar hasta el último bocado o el último trago de una fiesta, todos los involucrados parecen estar más dedicados a sacarle el mayor provecho a sus posiciones, sin importar las consecuencias, para ellos, para sus partidos, y mucho menos para el país.

Parece que lo que menos les importa es lo que piensen de ellos. Viven con desesperación el presente, como si lo más importante es aprovechar el hoy por si no hay mañana, sin preocuparse por los problemas, políticos, legales, y hasta familiares que todo esto puede generarles en el futuro.

COLUMNAS DE GESTIÓN



Encuentra este contenido en nuestra web

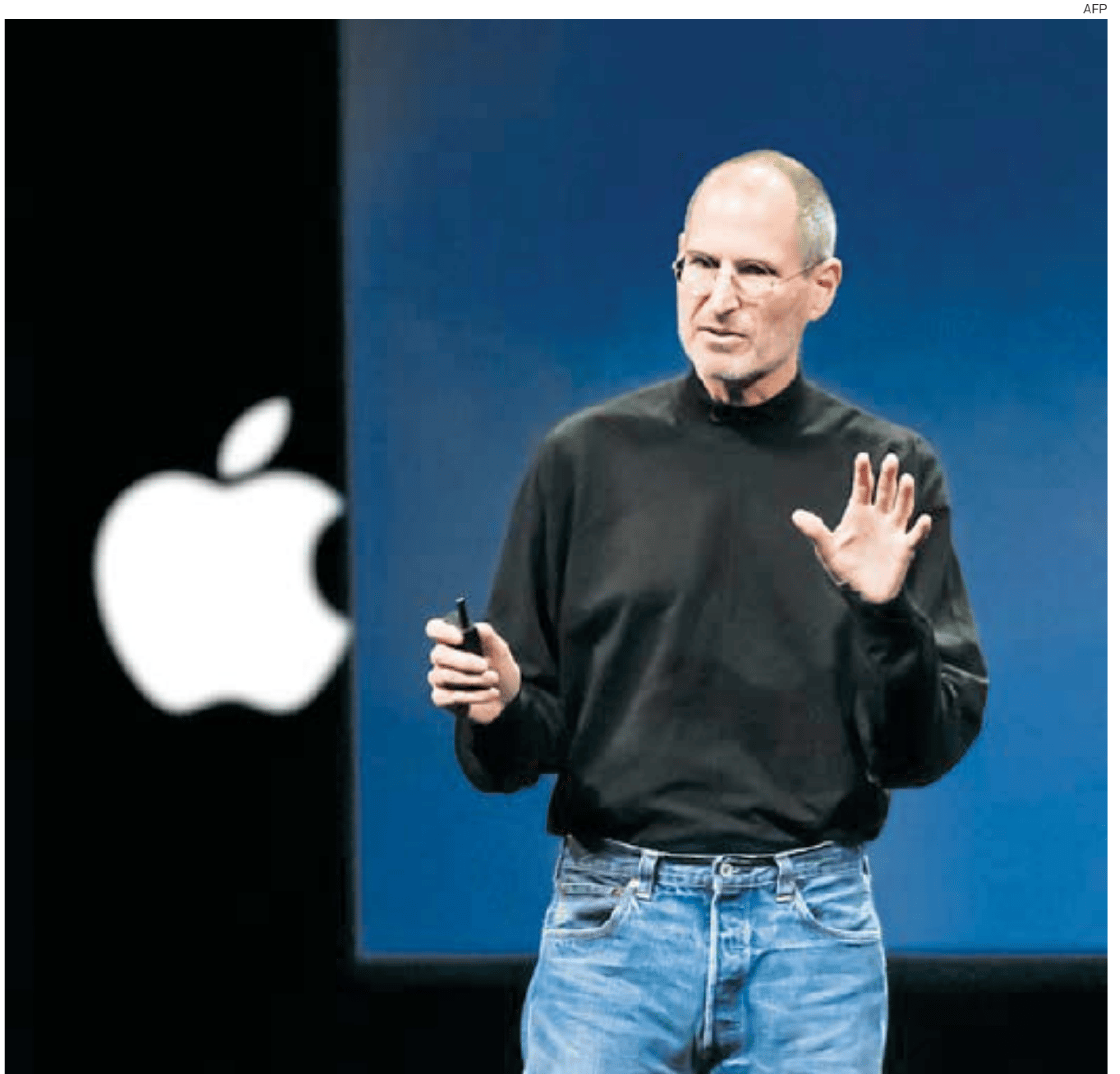


LUCIANA OLIVARES CEO de Boost

El pan que no quieres ser

Tu posicionamiento es la receta secreta que te convierte en una marca con carácter, con aroma, con esa textura que se queda en la memoria.

AFP



Vivimos en la era de la estandarización: todos tienen ChatGPT, todos pueden editar videos en su celular, todos pueden armar hasta una campaña de publicidad "digna" en 24 horas. Es como si, de pronto, el mundo hubiera abierto un buffet libre de herramientas digitales. Pero aquí va la verdad incómoda: si tu propuesta es solo "usar IA" o "ser más rápido", tu marca está condenada a saber igual que la del costado. Pan de molde. Correcto, cuadrado, barato y olvidable.

La diferencia real está en tu masa madre: tu posicionamiento. Eso que no se compra en Amazon, que no viene con tutorial de YouTube, que no puedes copiar con un *copy-paste* de *prompts*. Tu posicionamiento es la receta secreta que te convierte en pan con carácter, con aroma, con esa textura que se queda en la memoria.

Apple puede sacar un iPhone con mejoras mínimas y, aún así, millones hacen cola. Porque no venden megapíxeles: venden una manera de entender el mundo. Steve Jobs no dejó un manual de instrucciones; dejó un posicionamiento tan brutal que, aunque los sucesores cambien, el halo se mantiene. Eso es masa madre.

Pasa lo mismo en el cine. Quentin Tarantino nunca buscó ser "para todos". Su posicionamiento es tan nítido que no necesita competir en efectos especiales: la gente va a verlo porque sabe exactamente qué esperar (y qué no). No es pan de toda boda. Es un pan con un sabor tan fuerte que hasta molesta a algunos, y esa incomodidad es parte de su poder.

En la música, basta mirar a Bad Bunny. ¿Recuerdas la portada de su último álbum? Una portada simple, casi minimalista, que parecía decir "me da igual". Esa contradicción, sumada a un posicionamiento sólido de artista que rompe esquemas, lo convirtió en éxito global. ¿La lección? No necesitas adornos, necesitas coherencia.

El posicionamiento es tu verdadero superpoder, sea cual sea el tamaño de tu marca o empresa. Para los *boomers*, la Hormiga Atómica; para los *millennials*, *Ant-Man*. Da igual si mides tres centímetros o manejas un presupuesto de millones: con un posicionamiento claro, la percepción te multiplica. No son las herramientas digitales las que te hacen gigante, es tu claridad.

Y ojo: posicionarse no es solo gritar quién eres. Es también tener clarísimo qué no eres y qué no quieres ser. No puedes ser el petit pan de bautizo que intenta caerle bien a todo el mundo. Porque cuando tratas de ser para todos, terminas sin ser para nadie.

Lo mismo aplicas a las personas: ¿Qué te hace inolvidable como profesional? No es el máster que hiciste en pandemia ni el curso de liderazgo que subiste a LinkedIn. Es tu posicionamiento: esa narrativa que sostienes con coherencia, esa forma de decir "esto sí, esto no" aunque implique perder clientes, likes o amigos.

> "Steve Jobs no dejó un manual de instrucciones; dejó un posicionamiento tan brutal que, aunque los sucesores cambien, el halo se mantiene. Eso es masa madre".

Así que, la próxima vez que alguien diga que la IA lo está uniformizando todo, la respuesta es: claro que sí. Pero el antídolo no es competir en prompts más creativos ni en interfaces más bonitas. Es preguntarte: ¿qué masa madre estoy defendiendo? ¿Cuál es mi piedra angular? ¿Qué lugar me niego a abandonar aunque el mercado presione?

El reto no está en sobrevivir a la IA ni a la competencia. El reto es no convertirte en pan de molde. Porque al final, el buffet aburre. El pan con masa madre, en cambio, se recuerda.